THE UNIVERSITY
OF ILLINOIS
LIBRARY
380.5
ZE
v.22

ZEITSCHRIFT FÜR HANDELSWISSENSCHAFT UND HANDELSPRAXIS

HERAUSGEBER:

DR. H. NICKLISCH
Prof. an der Handels-Hochschule Berlin

DR. GEORG OBST
Professor an der Universität Breslau

DR. ED. HEILFRON
Geh. Justizrat, Prof. a.d. H.-Hochschule Berlin

DR. ERNST PAPE
Professor an der Universität Jena

DR. WILLI PRION
Professor an der Techn. Hochschule Berlin

HOFRAT A. SCHMID
Prof. an der Hochschule f. Welthandel in Wien

DR. RUDOLF SEYFFERT
Professor an der Universität Köln a. Rh.

DR. FELIX WERNER
Prof. an der Techn. Hochschule München

Schriftleitung: Dipl.-Kfm. DR. K. SCHMALTZ,
Privat-Dozent an der Universität Halle a. S.

22. JAHRGANG 1929

C. E. POESCHEL VERLAG / STUTTGART

INHALTS-ÜBERSICHT ZUM ZWEIUNDZWANZIGSTEN JAHRGANG

Heft 1, Januar 1929

Seite

Abhandlungen:

Die Methoden der betriebswirtschaftlichen Forschung. Von *Dr. H. Nicklisch,* Prof. an der Handels-Hochschule Berlin 1

Betriebswirtschaftliche und volkswirtschaftliche Lehre vom Bankwesen. Von *Dr. Georg Obst,* Prof. an der Universität Breslau 5

Das Wesen betriebswirtschaftlicher Steuerlehre. Von *Reg.-Rat Dr. Ewald Aufermann,* Darmstadt . . . 8

Produzent und Konsument. Ein weiterer Beitrag zum Thema „Rationalität und Wirtschaft". Von *Dr. Arthur Lisowsky,* Priv.-Doz. an der Handels-Hochschule Leipzig 12

Die Aktienrechtsreform in Deutschland. Von *Dr. Franz Angelberger,* Berlin 16

Literatur-Archiv:

Die Entwicklung der Festschriftliteratur. Von *Dipl.-Kaufm. W. Guthsmuths,* Berlin 21

Literaturübersicht 24

Rundschau und Hochschulnachrichten 29

Buchbesprechungen 30

Mitteilung des Verlags 32

Heft 2, Februar 1929

Abhandlungen:

Die Entwicklung und Durchführung von Gemeinkostenbudgets in Produktionsbetrieben. Von *Dr.-Ing. H. D. Brasch,* Priv.-Doz. an der Technischen Hochschule Berlin 33

Die Erfassung der Kostenkehre in der Optimalkalkulation als Mittel zur Erreichung des Betriebszieles. Von *Dr. Wilhelm Auler,* Prof. an der Universität Gießen und Universität Marburg . . . 43

Die Platzkostenrechnung. Ein kritischer Beitrag zu ihrer Arbeitsweise und den Grenzen ihrer Anwendbarkeit. Von *Dipl.-Kaufm. Arthur Richter,* Berlin-Charlottenburg 47

Budgetierung und Rechnungswesen. Die Glieder des Rechnungswesens und ihre Terminologie. Von *Dr. H. Nicklisch,* Prof. an der Handels-Hochschule Berlin 50

Literatur-Archiv:

Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden (I.). Ein Überblick über die betriebswirtschaftliche Literatur Schwedens bis zum Jahre 1900. Von *Dr. O. Sillén,* Prof. an der Handels-Hochschule Stockholm 55

Literaturübersicht 61

Rundschau 63

Buchbesprechungen 64

Mitteilung des Verlags 68

Heft 3, März 1929

Abhandlungen:

Studentenpraxis, vermittelt durch die Hochschule. Von *Dr. H. Nicklisch,* Prof. an der Handels-Hochschule Berlin 69

Seite

Marktanalyse. Von *Dr. F. Findeisen,* Prof. an der Handels-Hochschule Leipzig 70

Die Übertragung betriebswirtschaftlicher Funktionen auf Gemeinschaften. Ein Beitrag zur Lehre einzelwirtschaftlicher Strukturwandlungen. Von *Dr. Karl Rößle,* Prof. an der Universität Bonn a. Rh. 77

Zur Frage der Publizität der Aktiengesellschaften. Von *Dr. Hermann Richter,* Berlin-Zehlendorf . . 82

Literatur-Archiv:

Bibliographie der betriebswirtschaftlichen Buchliteratur der Vereinigten Staaten und Englands für das Jahr 1928. Von *Dipl.-Kaufm. Dr. Kurt Schmaltz,* Priv.-Doz. an der Universität Halle a. S. 91

Rundschau — Chronik 97

Buchbesprechungen 98

Mitteilung des Verlags 100

Heft 4, April 1929

Abhandlungen:

Die Entwicklung des Rechnungswesens in den Vereinigten Staaten. Von *A. C. Littleton,* Prof. an der University of Illinois in Urbana 101

Luca Pacioli. Aus seinem Leben und seinem Werk. Von *Dr. Balduin Penndorf,* Prof. an der Handels-Hochschule Leipzig 106

Die Organisation des Rechnungswesens in Babylon. Von *C. Leyerer,* Prof. an der Techn. Hochschule Prag 108

Anfänge der kameralistischen Buchhaltung (I.). Ein Beitrag zur Geschichte des Rechnungswesens. Von *Dipl.-Kaufm. Dr. Herbert Buhl,* Mannheim . . . 111

Das Haus der deutschen Kaufleute in Venedig. Von *Dr. Balduin Penndorf,* Prof. an der Handels-Hochschule Leipzig 116

Literatur-Archiv:

Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden (II.). Ein Überblick über die Buchhaltungsliteratur Schwedens bis zum Jahre 1900. Von *O. Sillén,* Prof. an der Handels-Hochschule Stockholm . . 118

Literaturübersicht 124

Rundschau — Chronik 126

Buchbesprechungen 127

Mitteilung des Verlags 132

Heft 5, Mai 1929

Abhandlungen:

Einzelhandelsforschung. Das Kölner Einzelhandels-Institut und seine Aufgaben. Von *Dr. Rudolf Seyffert,* Prof. an der Universität Köln 133

Richtzahlen für den Wäsche-Einzelhandel für das Jahr 1927. Für die „Forschungsstelle für den Handel", Berlin, vorgelegt von *Staatssekretär Dr. Julius Hirsch,* Prof. an der Universität und Handels-Hochschule Berlin 137

380.5
ZE
v. 22

Seite

Absatzanalyse und Kreditverkauf. Von *Dr. Otto R. Schnutenhaus,* Berlin-Wilmersdorf 153
Ein Betriebsvergleich der Verkaufskosten in der Industrie. Bericht über Methoden und Ergebnisse eines ersten systematischen Versuchs, durchgeführt vom Harvard-Bureau of business Research. Soldiers Field, Boston, Mass. Von *Dr. Kurt Schmaltz,* Priv.-Doz. an der Universität Halle 158
Die schulmäßigen Ausbildungsmöglichkeiten für den Einzelhandel. Preisausschreiben: Veranstaltet von der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Köln 160
Literaturübersicht 161
Rundschau — Chronik 164
Buchbesprechung 164
Mitteilung des Verlags 164

Heft 6, Juni 1929

Abhandlungen:

Die Schwankungen des Umsatzes im deutschen Wäsche-Einzelhandel im Jahre 1927. Richtzahlen für den Wäsche-Einzelhandel im Jahre 1927, II. Teil. Für die „Forschungsstelle für den Handel", Berlin, vorgelegt von *Staatssekretär Dr. Julius Hirsch,* Prof. an der Universität und Handels-Hochschule Berlin 165
Ein Produktionsbudget in der Elektroindustrie. Von *Dipl.-Kaufm. Dr. W. Hasenack,* Berlin-Charlottenburg 174
Beschäftigungsgrad und Kosten. Kritische Bemerkungen zu den theoretischen und praktischen Ergebnissen der bisherigen Forschung. Von *Dipl.-Kaufm. Dr. Emanuel Falter,* Berlin 178
Die kurzfristige Liquiditätsmessung als notwendige Ergänzung der kurzfristigen Erfolgsrechnung. Von *Dipl.-Kaufm. Karl Fränkel,* Dresden 184
Literaturübersicht 189
Rundschau — Chronik 193
Buchbesprechungen 194
Mitteilung des Verlags 196

Heft 7, Juli 1929

Abhandlungen:

Wirtschaft und Recht (mit Betonung des Steuer- und Gesellschafterrechts). Von *Dr. H. Nicklisch,* Prof. an der Handels-Hochschule Berlin 197
Zur Frage der historischen Betrachtung in der Betriebswirtschaftslehre. Von *Dr. Ernst Walb,* Prof. an der Universität Köln 203
Anfänge der kameralistischen Buchhaltung in Deutschland. Ein weiterer Beitrag zur Geschichte des Rechnungswesens. Von *Dipl.-Kaufm. Dr. Herbert Buhl,* Mannheim 211
Wege zur Rationalisierung der kommunalen Gaswerke. Ein Kontenschema für Gaswerke. Von *Dr. Alfred Eichelberger,* Königsberg i. Pr. . . . 214

Literatur-Archiv:

Der Begriff des Geschäftswertes. Eine literaturkritische Studie. Von *Dr. Robert Schweitzer,* Berlin 218

Seite

Zur geschichtlichen Entwicklung der Marktanalyse. Von *Dipl.-Kaufm. Walter L. Spängler,* Wien . . 221
Literaturübersicht 223
Rundschau — Chronik 226
Buchbesprechungen 227
Mitteilung des Verlags 228

Heft 8, August 1929

Abhandlungen:

Ein Budget in der amerikanischen Maschinenindustrie. Von *Dipl-Kaufm. Dr. W. Hasenack,* Privat-Dozent an der Technischen Hochschule Charlottenburg . . 229
Verrechnungspreispolitik in Konzernen. Von *Dipl.-Kaufm. Dr. Artur Richter,* Berlin 234
Die Auswirkungen der Brüsseler Codereform. Von *Telegrapheninspektor O. Bohle,* Hamburg 241
Die steuerliche Behandlung der Prämien für Teilhaberversicherungen. Von *Versicherungsmathematiker H. Riedmüller,* Magdeburg 244
Die Verkäuferausbildung bei der Leonhard-Tietz-A.-G. System eines Grundrisses der Verkaufslehre des Einzelhandels mit Lehrplänen für die Ausbildung der verschiedenen Käufergruppen 246

Literatur-Archiv:

Neue Arbeiten auf dem Gebiete der Betriebslehre des Warenhandels I. Von *Dr. Heinrich Sommerfeld,* Professor an der Handels-Hochschule Mannheim und Universität Heidelberg 249
Literaturübersicht 253
Rundschau — Chronik 257
Buchbesprechungen 259
Mitteilung des Verlags 260

Heft 9, September 1929

Abhandlungen:

Kapitalbildung und Reparationen. Von *Dr. W. Prion,* Professor an der Universität und der Technischen Hochschule Berlin 261
Die Disposition der Banken. Von *Dr. Fritz Lehmann,* Köln a. Rh. 267
Die verschärften Publizitätsvorschriften der Börsenzulassungsstellen 273

Literatur-Archiv:

Englische und amerikanische Bank- und Finanzierungsliteratur. Von *Dr. Wilhelm Kalveram,* Professor an der Universität Frankfurt a. M. . . . 274
Literaturübersicht 286
Rundschau — Chronik 288
Buchbesprechungen 290
Mitteilung des Verlags 292

Heft 10, Oktober 1929

An unsere Leser! 293

Abhandlungen:

Zur Publizität der Aktiengesellschaften in den Vereinigten Staaten von Amerika. Von *Perry Mason,* University of Michigan, Ann Arbor (U.S.A.) . . 294
Kreditkontrolle. Ein Beitrag zur Frage der Prüfung der Kreditfähigkeit. Von *Dipl.-Kaufm. Heinrich Herches,* Wien 301

726255

Seite

Kapitalbildung und Reparationen II. Von *Dr. W. Prion*, Professor un der Universität und der Technischen Hochschule, Berlin 307
Die Gewinnberechnung bei einfacher Buchhaltung. Von *Manfred Berliner*, beeidigter Bücherrevisor, V.D.B., ehem. Handelschuldirektor, Hannover . . 310
Literatur-Archiv:
Neue Arbeiten auf dem Gebiete der Betriebslehre des Warenhandels II. Von *Dr. Heinrich Sommerfeld*, Professor an der Handels-Hochschule Mannheim und der Universität Heidelberg 312
Literaturübersicht 314
Rundschau — Chronik 318
Buchbesprechungen 321
Mitteilung des Verlags 324

Heft 11, November 1929

Abhandlungen:
Grundsätzliches zur Normung der industriellen Buchführung. Eine Stellungnahme zu der Einheitsbuchführung über mittlere Maschinenfabriken. Von *Dipl.-Ing. Herbert W. Hall*, Zürich 325
Bemerkungen zu dem Aufsatz von Hall über die Normung der industriellen Buchführung. Von *Dipl.-Kaufm. Dr. A. Richter*, Berlin 338
Die Gliederung des Rechnungswesens. Von *Dr. H. Kroner*, Berlin 339
Vereinheitlichung des Vordruckwesens durch Ausbau der Stückliste. Von *Dipl.-Kaufm. W. Guthsmuths*, Berlin 342
Liquiditätskontrolle im Abzahlungsversandgeschäft. Einige Gesichtspunkte zur Auswertung der Statistik im Einzelhandel. Von *Alfred Feige*, Berlin 343
Die Kosten der Zielgewährung und Zielüberschreitung. Ihre Erfassung und Bedeutung für die Rentabilität im Handelsbetrieb. Von *Richard Brauns*, Berlin 345

Seite

Internationale Konjunkturforschung. Von *Dipl.-Kaufm. Walter L. Spängler*, Wien 347
Zur finanziellen Struktur amerikanischer Industrieunternehmungen. Bericht über eine Bilanzanalyse von 550 amerikanischen Unternehmungen. Von *Dipl.-Kaufm. Dr. Kurt Schmaltz*, Privat-Dozent an der Universität Halle 351
Literaturübersicht 353
Hochschulwesen 355
Buchbesprechungen 355
Mitteilung des Verlags 356

Heft 12, Dezember 1929

Mitteilung des Verlags 357
Abhandlungen:
Die Herkunft des Wortes „Bilanz". Von *Dr. Balduin Penndorf*, Prof. an der Handels-Hochschule Leipzig 358
Neue Formen des kaufmännischen Briefwechsels. Von *Dr. Alfred Schirmer*, Chemnitz-Sigmar . . . 359
Die Unkostenbelastung der Banken in Deutschland und in der Schweiz. Von *Dr. Fritz Hönig*, Wien 366
Die Abschlußkosten in der Versicherung und ihre bilanzmäßige Behandlung. Von *H. Riedmüller*, Versicherungs-Mathematiker, Magdeburg 371
Die Besteuerung industrieller Unternehmungen im Jahre 1927. Von *Dr. Carl Wirtz*, Berlin-Wilmersdorf 377
Zur Publizität der Aktiengesellschaften in den Vereinigten Staaten von Amerika. (Nachtrag.) Von *Dipl.-Kaufm. Dr. Kurt Schmaltz*, Priv.-Doz. an der Universität Halle 379
Literatur-Archiv:
Neue Arbeiten auf dem Gebiete der Betriebslehre des Bankwesens. Von *Dr. Georg Obst*, Prof. an der Universität Breslau 380
Literaturübersicht 384
Rundschau — Chronik 386
Buchbesprechungen 388
Mitteilung des Verlags 388

ZEITSCHRIFT FÜR HANDELS-WISSENSCHAFT & HANDELSPRAXIS

HERAUSGEBER:
Prof. Dr. H. NICKLISCH, Berlin; Reg.Rat Prof. Dr. GEORG OBST, Breslau;
Geh. Justizrat Prof. Dr. EDUARD HEILFRON, Berlin; Prof. Dr. ERNST PAPE, Jena; Prof. Dr. WILLI PRION, Berlin; Hofrat Prof. A. SCHMID, Wien; Prof. Dr. RUD. SEYFFERT, Köln; Prof. Dr. FELIX WERNER, München.
SCHRIFTLEITUNG: Dipl.-Kfm. Dr. K. SCHMALTZ, Priv.-Doz. a. d. Universität Halle/S.

HEFT 1 STUTTGART · JANUAR 1929 22. JAHRG.

Die Methoden der betriebswirtschaftlichen Forschung [1].

Von H. Nicklisch.

Dieses erste Heft des Jahrgangs 1929 soll im wesentlichen grundsätzlichen Fragen der Betriebswirtschaftslehre gewidmet sein. Der erste Beitrag greift eine Frage heraus, die in den letzten 20 Jahren zwar hin und wieder behandelt, aber noch nicht grundsätzlich geklärt werden konnte und die jetzt, gefördert durch die Vorarbeiten für eine ganze Anzahl angekündigter Bearbeitungen der „Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre", wieder in den Vordergrund tritt. In diesem Rahmen möge der Aufsatz gesehen werden. Er untersucht, vom Allgemeinen ausgehend, welche Bedeutung der „Induktion" und der „Deduktion" einerseits sowie der „Intuition" und der „Erziehung" andererseits innerhalb der Betriebswirtschaftslehre zukommen und gelangt zu dem Ergebnis, daß die Intuition das vorherrschende Verfahren sei. Zum Schluß wird noch kurz auf die Begriffspaare: Empirismus — Rationalismus, Wertfreiheit — Wertbezogenheit, Dogmatismus — Skeptizismus und ihre Bedeutung für die Betriebswirtschaftslehre eingegangen.

Eine methodologische Untersuchung der Betriebswirtschaftslehre muß davon ausgehen, daß eine Methode nur dann als geeignet anerkannt werden kann, wenn sie dazu führt, daß die ursächlichen Zusammenhänge, die in dem Gegenstande lebendig sind, mit größtmöglicher Sicherheit erkannt werden. Sind diese nun bei der Betriebswirtschaftslehre alle derselben Art oder zeigen sie Verschiedenheiten, die in der Methode berücksichtigt sein müssen? Diese Frage läßt sich nach den vorausgeschickten Ausführungen über die Wirtschaft als Gegenstand leicht beantworten. Die ursächlichen Zusammenhänge sind zweifacher Art: einmal sind es solche, die sich nur in der Umwelt des Menschen, in der Welt außer ihm, zeigen, dann andere, die durch sein Bewußtsein hindurchgehen. Bei den ersten erfolgt aus gegebenen Gründen die Wirkung, die in ihnen aus dem für uns Unbewußten heraus vorausbestimmt ist und für die sie deshalb zureichen. Die anderen setzen diesen Zusammenhang voraus; aber die Gründe sind bei ihnen nicht gegeben, sondern werden von Menschen erst gebildet und sind beherrscht von einem So-und-so-wirken-sollen, welches von dem Motiv aus in sie hineingelegt ist, das die Menschen zu diesem Handeln bestimmte. Bei dieser Art ursächlichen Zusammenhangs ist es möglich, daß die Wirkung, die erfolgen soll und die, die erfolgt, nicht übereinstimmen. Daran, wie groß der Unterschied ist, zeigt sich erst, welchem Zusammenhange die Ereignisse wirklich folgten, dem natürlichen oder dem geistigen. Droht der erste obzusiegen, kann der Mensch vorzubeugen suchen, indem er die Zweckgründe umgestaltet oder durch andere ergänzt, deren Wirkung die aus dem ersten erfol-

[1] Aus Nicklisch, Die Betriebswirtschaft. (In Vorbereitung.) C. E. Poeschel Verlag Stuttgart.

gende modifiziert, so daß das Endergebnis doch dem gesetzten Wollen entspricht. Dieser Kampf des Menschen mit der Natur kann kurz und leicht, aber auch sehr lang und schwierig sein. Immer schließt er eine Entwicklung von einem Zentrum aus ein, so daß die ganze Folge ursächlicher Zusammenhänge, die von diesem aus beeinflußt werden, zu einer lebendigen Einheit zusammengefaßt wird. Das Zentrum, das sich entwickelt, ist in jedem Falle ein menschliches Bewußtsein. Komplizierter werden diese Erscheinungen, wenn das So-und-so-werden-sollen bei den einzelnen Menschen gegensätzlich ist. Dann kommt noch die wichtige Frage hinzu, welches Menschen Zwecksetzung sich durchsetzen wird. Auch hier ein Kampf durch fortgesetzte Gestaltung oder Ergänzung der Zweckgründe, damit die Wirkung, die für den einzelnen kommen soll, erfolge. Persönlichkeiten und Schicksale formen sich so in langen Folgen ursächlicher Zusammenhänge. Jede dieser Einheiten hat ihren eigenen besonderen Entwicklungsrhythmus.

In dieser Weise unterscheiden sich die natürliche und die geistige Verursachung. Die Art des Unterschieds läßt erkennen, daß eine Methode, die der ersten gemäß ist, für die andere ganz unzureichend sein muß. Für die Betriebswirtschaftslehre ist diese Feststellung deshalb wichtig, weil die Zusammenhänge, deren Erforschung und Darstellung ihren Inhalt ausmachen, ausschließlich der letzten Art sind. Solche der ersten kommen zwar auch in Frage, aber nur zur Aufdeckung von neuen Möglichkeiten, die bewirtschaftet werden können. Werden solche Versuche gemacht, ist im einzelnen konkreten Fall ein bis dahin natürlicher Zusammenhang schon wieder in einen geistigen einbezogen. Selbst die Ableitung von Möglichkeiten der Naturbeherrschung, die die Naturwissenschafter aufgezeigt haben, für das Gebiet der Wirtschaft ist immer schon geistig verursacht.

Spielt, wenn der Inhalt der Betriebswirtschaft so aussieht, die Frage, ob bei ihren Aufgaben *induktiv* oder *deduktiv* verfahren werden könne oder müsse, überhaupt eine Rolle? Die Antwort soll nicht kurzer Hand gegeben werden. Sie soll erst durch eine knappe Erläuterung dieser Methoden vorbereitet werden.

Die *induktive* folgt dem ursächlichen Zusammenhange vom Grunde zur Wirkung. Ihre größte Stärke erreicht sie, wo die Gründe isoliert werden können und für die Beobachtung isoliert werden (Experiment), besonders, wenn sich diese Versuche beliebig oft wiederholen lassen. Handelt es sich dabei um zusammengesetzte Gründe, ist freilich die volle Notwendigkeit des Zusammenhangs mit der Wirkung erst einzusehen, wenn die einzelnen Grundglieder darauf untersucht werden, ob sie an der Wirkung teilhaben, was nicht ohne vorausgegangene Analyse möglich ist. Eine solche Untersuchung hat aber schon nicht mehr eindeutig induktiven Charakter, weil bei ihr von der Wirkung ausgegangen wird. Die induktive Richtung bleibt allerdings erhalten; denn es handelt sich dabei nur um Ergänzungen der Hauptuntersuchung. Die Grundanalyse kann auch außerhalb des Experiments versucht werden, wenn auch mit viel weniger Aussicht auf Erfolg. Sie ist dann nur ein System der Beobachtung von Gründen verschiedener Zusammensetzung, aus denen sich ähnliche Wirkungen ergeben, mit dem Zweck, diese Ähnlichkeit von den Gründen her zu erklären. Das induktive Verfahren führt dazu, gleiche Fälle ursächlichen Zusammenhangs einheitlich zu sehen. Das ist die Richtung, in der die Erkenntnis von Naturgesetzen liegt. Auf diesem Wege ist regelmäßig eine Ergänzung des induktiv Gewonnenen nötig: es muß erweitert werden. Das geschieht von den gegebenen Wirkungen aus: sie werden auch auf gleiche noch nicht untersuchte Fälle bezogen. Hier wird der eindeutige Charakter der Induktion wieder nur dadurch gewahrt, daß es sich um Ergänzungen handelt. Die Induktion bezieht sich immer auf natürliche Zusammenhänge, nicht auf geistige. Es darf aber nicht verschwiegen werden, daß sie dem Menschen nicht möglich wäre, ohne daß ihm in seinem tiefsten Bewußtsein aus dem für ihn Unbewußten heraus die Fähigkeit, Verursachtes zu erkennen, gegeben wäre. Darin, daß alle Induktion aus dieser Fähigkeit abgeleitet ist, die nur als vom Wesen der Wirkung ausgehend gedacht werden kann, liegt wieder etwas, das dem Charakter der Induktion selbst widerspricht.

Deduktion ist die Bezeichnung für ein Verfahren, das der Induktion entgegengesetzt ist. Es geht von gegebenen Wirkungen aus und kommt von ihnen auf die Gründe und ihre Beschaffenheit; es geht von dem Gesetz aus und wendet es auf den Einzelfall an, um zu sehen, ob er sich als gesetzmäßig erweise. Aber es ist keine Deduktion möglich, ohne daß Wirkungen und in ihnen ihre Beziehungen zu ihren Gründen gegeben sind und ohne daß Gesetze erkannt sind, denen Einzelfälle, wie die, aus denen sie erkannt wurden, zugeordnet werden können. So erweist sich Deduktion ohne Ergebnisse induktiven Erkennens als unmöglich. Wenn es Wissensgebiete gibt, auf denen nur deduktiv gearbeitet werden kann, so müssen die Erkenntnisse im höchsten Grade problematisch bleiben. Nur Vermutungen sind möglich, die selbst die geistvollste Darstellung nicht in Erkenntnisse umwandeln kann. Es sei denn, daß von Ergebnissen induktiver Herkunft aus anderen Wissensgebieten ausgegangen werden kann.

Das Verhältnis zwischen Induktion und Deduktion ist danach dieses: die zweite ist Anwendung von Erkenntnissen, die auf dem Wege der ersten gewonnen sind. In Fällen, in denen sie nur zur Sicherung solcher Erkenntnisse dient, ist sie, ergänzend, der Induktion eingegliedert. Auch die Deduktion hat die natürlichen, nicht die geistigen Zusammenhänge zum Gegenstande. Induktion, in sich ergänzt, ist eine Methode der Forschung, Deduktion eine der Anwendung von Forschungsergebnissen, beides für das Gebiet der natürlichen Zusammenhänge.

Nach dieser Vorbereitung kann mit Erfolg gefragt werden, ob Induktion oder Deduktion für die Betriebswirtschaftslehre eine Rolle spielen und welche. Daß sie nicht ohne Bedeutung sein können, ergibt sich daraus, daß in der Wirtschaft natürliche Zusammenhänge nutzbar gemacht werden. Allerdings ist zu beachten, daß diese in ihr nur als Glieder geistiger Zusammenhänge auftreten können. Das Charakteristische dieser letzten ist das weiter oben eingehend erläuterte Sollen, das So-und-so-wirken sollen, das aus dem menschlichen Bewußtsein in alle diese Gründe hineingelegt ist. Vom Grund her wird die Zweckwirkung erwartet, die in ihm nach einer Vorstellung im Bewußtsein vorbereitet ist. Daß die Gründe Zweckgründe sind, ist das Zeichen der Einordnung in geistige Zusammenhänge. Hieraus wird deutlich, daß die Induktion für die Betriebswirtschaftslehre ausscheidet, weil die Beschäftigung mit den natürlichen Zusammenhängen in dieser immer von einer Zweckwirkung ausgeht und von dieser zurück zu dem für sie notwendigen Grunde führt. Zugleich erhellt, daß die Deduktion für sie von großer Bedeutung ist. Oben hat sich aus unserer Untersuchung ergeben, daß das deduktive Verfahren ohne Ergebnisse aus durchgeführter Induktion nicht möglich ist. Deshalb muß jetzt gefragt werden, auf welchen Wissenschaftsgebieten die Induktion, deren Ergebnisse hier angewandt werden können, stattgefunden hat. Die Antwort ist bereits weiter oben so gut wie gegeben: auf dem Gebiete der Naturwissenschaften. Es handelt sich hier um jene Ableitung der Möglichkeiten, die Natur zu beherrschen, die die Naturwissenschafter erkannt haben, für die Zwecke des wirtschaftenden Menschen. Aber schon diese Ableitung erfolgt deduktiv, von der Wirkung rückwärts gehend zum Grunde. Auch die Wege, Fehler der Zweckgründefelder, die den Betriebsapparat ausmachen, zu erkennen, um sie besser, rationeller zu gestalten, sind immer deduktiv. Denn sie gehen von Unterschieden der vorgestellten Zweckwirkung und der aus den Zweckgründen erfolgenden Wirkung aus, von beobachteten Unterschieden zwischen dem Soll und Ist der Wirkung. Nun gibt es Fälle, in denen die Wirtschaft, vielleicht unter Führung der Wirtschaftswissenschaft, selbst Versuche anstellt, Wirkungen aus gegebenen Gründen zu erkennen, um sie, wenn sie sich als geeignet erweisen, für ihre Zwecke auszunützen. Dieses Verfahren ist induktiv. Aber es steht als Glied in einem deduktiven Gesamtvorgang, an dessen Charakter dadurch nichts geändert wird. Auch die Laboratorien der Wirtschaft, in denen Naturwissenschafter arbeiten, sind so zu betrachten. All das, ich wiederhole es, gilt sowohl für die Tätigkeit des Wirtschafters wie für die des Wirtschaftswissenschafters.

Aus diesen Ausführungen darf aber nicht gefolgert werden, daß die Deduktion das Verfahren für das Erkennen geistiger Zusammenhänge sei. Auch der oberflächlichste Leser wird, wie ich hoffe, nicht bereit sein, sich solchem Trug hinzugeben. Diese Methode wird hier beherrscht von gesetzten Zwecken, vermag aber über die Zwecksetzungen selbst kein Licht zu verbreiten. Die, die es vermag, bleibt noch zu zeigen. Es ist die der Intuition. Sie geht bei jedem Menschen von der unmittelbaren Erfahrung in seinem Bewußtsein, von seiner Erfahrung mit seinen eigenen Zwecksetzungen aus. Aus Selbstbeobachtung und Selbsterkenntnis erwächst dem Menschen das Verstehen von Persönlichkeiten und Schicksalen, aus der Erkenntnis der eigenen Besonderheit, die der Besonderheit der anderen, auch der Handlungen, in denen sie sich ausdrückt. Wo es sich um die Erkenntnis von Zwecksetzungen handelt, ist nur dieses Verfahren möglich. Dem wird vielleicht widersprochen werden, mit einem Hinweis darauf, daß es sehr wohl möglich sei, die Handlungen mehrerer dritter Persönlichkeiten in ähnlicher Lage zu vergleichen. Vielleicht ist das möglich; aber wenn es gilt, die festgestellten Unterschiede aufzuhellen, was ja erst zur Erkenntnis führen kann, muß in jedem Falle auf den Ursprung der Zwecksetzung zurückgegangen werden. Und das kann nur aus der inneren Erfahrung des Forschenden heraus geschehen. So ist es auch, wenn der Zusammenhang einer ganzen Folge von Zwecksetzungen, wie ihn der Rhythmus bewußten Lebens, auch des Betriebslebens ausdrückt, erkannt werden soll. Es ist unmöglich, geistig verursachte Zusammenhänge durch Generalisieren wie bei der Induktion zu erkennen; nur Individualisieren wie bei der Intuition führt zum Ziel [2]).

Nun sei der Fall gesetzt, daß das Besondere eines geistig verursachten Zusammenhangs erkannt sei und daß es für den Fortschritt der Menschen bedeutsam sei, Wirkungen, wie er sie enthält, sich wiederholen zu lassen. Das wäre nicht zu erreichen, wie bei natürlich verursachten Zusammenhängen durch eine Vermehrung der Zweckgründe, wobei deduktiv verfahren würde, sondern nur auf dem Wege der Erziehung der Menschen. Gleichzeitig sind geistige Zusammenhänge, die weithin sichtbar werden, das geeignetste und eigentlich einzige Erziehungsmittel; sie wirken als Beispiel für andere. So kommt es, daß Intuition und Erziehung sich als Verfahren einander entsprechen wie Induktion und Deduktion: die Erziehung wendet das intuitiv Erkannte an, wie die Deduktion das, was induktiv erkannt ist.

Das Mittel der Isolierung gibt es bei geistig verursachten Zusammenhängen streng genommen überhaupt nicht. Gleichwohl gibt es bei ihnen eine Erscheinung, die ihm, oberflächlich betrachtet, nahezukommen scheint; ich meine die Musteranstalten, die ins Leben gerufen werden, um als Beispiel zu wirken. Aber sie sind keine Isolierungen, weder auf dem Gebiet der Wirtschaft, noch auf irgendeinem anderen. Vielmehr handelt es sich bei ihnen nur um Konzentrierungen auf bestimmte Motive für eine Zwecksetzung. Auch sonst ist ihre Stellung zu dem intuitiven Verfahren nicht so wie die der Iso-

[2]) Von der damit verbundenen „Rahmenbildung", die hier an der Stelle der Verallgemeinerung steht, s. später.

lierungen zum induktiven. Während diese, wie wir wissen, als Verstärkung der Induktion angesehen werden müssen, handelt es sich bei jenen um die Anwendung von intuitiv Erkanntem. Eher wirken Versuchsanstalten, auch Versuchswirtschaften, im intuitiven Verfahren wie die Isolierungen im induktiven.

Die Analyse für die Intuition ist anderer Art als die für die Induktion. Sie läßt sich nur gedanklich durchführen und ist mit Mängeln behaftet, die sich daraus erklären.

Bedeutsam ist noch die Frage, ob die Intuition zur Erkenntnis von Entwicklungsgesetzen führt, wie die Induktion zu der von Naturgesetzen. Sie ist zu bejahen. Zur Erhärtung ein Beispiel. Das Gesetz der Zwecksetzung mit seinen beiden Ableitungen ist auf diesem Wege erkannt worden [3]). Seine Formulierung wird hier als bekannt vorausgesetzt. Es ist das sicher und unaufhörlich leitende Entwicklungsgesetz. Das ist es, weil es das enthält, auf das alles Sollen gerichtet sein muß, wenn die Entwicklung nicht gestört werden soll, und auf das es sich wieder richten muß, wenn es gilt, aus Störungen herauszukommen, falls Kurzsichtigkeit doch welche herbeigeführt hat. Darin liegt eine Verallgemeinerung in der Form eines Rahmens, in dem alle Besonderheiten, auf die Dauer gesehen, sich abspielen müssen. Auch für die Störungen, von denen die Rede war, ist das Gesetz dieser Rahmen; denn sie entstehen als solche nur, weil der gesetzmäßige Zusammenhang da ist, und sie vergehen aus dem gleichen Grunde. Ein boshafter Leser könnte soweit gehen wollen zu sagen, daß jedes menschliche Bewußtsein mit seinen Äußerungen eine solche Störung darstelle. Damit wäre gegen das Gesetz der Zwecksetzung nichts ausgerichtet, wie sich bereits erwiesen hat.

An dieser Stelle wird erkennbar, daß das induktive wie das intuitive Verfahren, so verschieden sie auch sind, aus der gleichen Wurzel stammen, nämlich aus dem tiefsten Innern des Bewußtseins; denn ohne die Fähigkeit, Gliedschaft und Einheit zu verstehen, ist weder das Erkennen der natürlich verursachten Zusammenhänge und ihre Anwendung für den Menschen, noch das Begreifen von Einheiten, die aus geistiger Verursachung entstehen, möglich.

Nach alledem muß für die Betriebswirtschaft wie für die Betriebswirtschaftslehre das herrschende Forschungsverfahren das der Intuition sein. Die Möglichkeiten der Betriebsentwicklung ergeben sich aus der Anwendung des intuitiv Erkannten im Bewußtsein der Menschen des Betriebes; Selbsterziehung der Hauptverantwortlichen steht dabei im Vordergrunde. Die Naturzusammenhänge werden der so dirigierten Zwecksetzung deduktiv dienstbar gemacht. Im einzelnen noch: die Betriebspolitik nach innen, in der Betriebsgemeinschaft, und die nach außen, gegenüber den Geschäftsfreunden, ist intuitiv. Die Untersuchung von Einkaufs- und von Absatzmöglichkeiten ist, auch in Fällen, in denen sich das Verfahren der Induktion nähert, Bestandteil eines intuitiv verlaufenden Erkenntnisweges. Aufbau, Beobachtung, Kontrolle und Verbesserung des Betriebsapparates sind, zunächst nur als Einzelheiten genommen, methodologisch deduktiv. Die Arbeit, die Naturwissenschafter in den Laboratorien leisten, findet induktiv im Rahmen eines deduktiven Gliedes des intuitiven Gesamtvorganges statt. Der innere und der äußere Betriebsvergleich als Mittel der Betriebsentwicklung und Betriebsforschung sind damit ihrer methodologischen Zugehörigkeit nach gekennzeichnet. Sie sind im ganzen intuitiv, innerhalb dieses Gesamtrahmens vielfach deduktiv.

Das Ergebnis der methodologischen Untersuchung ist hier auf Betrieb und Betriebswirtschaftslehre bezogen. Es kann ebensowohl auf alle anderen Sozialwissenschaften bezogen werden.

Nur zur Ergänzung sei nun noch auf einige Begriffe eingegangen, die mit der methodologischen Erörterung im Zusammenhange stehen. Wie steht die Betriebswirtschaftslehre zu dem Gegensatz: Empirismus, Rationalismus? Wie zu der Frage der Wertfreiheit und Wertbezogenheit? Wie zu Dogmatismus und Skeptizismus?

Unter Empirismus versteht man die Lehre, daß die Quelle aller Erkenntnis die Erfahrung sei. Wenn der Inhalt dieses Wortes nicht nur im Sinne der äußeren, sondern auch der inneren Erfahrung verstanden wird, liegt es nahe, zuzustimmen. Dabei wäre aber das Entscheidende nicht bedacht, daß die Möglichkeit, Erfahrungen zu machen, in unserem Bewußtsein begründet ist und auf das tiefste Innere desselben zurückgeführt werden muß, das uns als Gewissen gegeben ist. Das Gewissen aber ist nach der Seite des Erkennens gewandt unsere Vernunft. Wie groß die Bedeutung der Erfahrung für die Betriebswirtschaftslehre ist, findet sich in der Darstellung des Verfahrens der Intuition und der mit ihr verbundenen Deduktion bereits nachgewiesen, so daß hier auf weitere Ausführungen verzichtet werden kann.

Was nun den anderen Gegensatz anlangt, ob wertfrei oder wertbezogen, darf nach allem bisher Ausgeführten das geantwortet werden: vom Reich der Zwecksetzungen kann es keine wertfreie Wissenschaft geben, deshalb auch nicht von der Betriebswirtschaft.

Bleibt noch Dogmatismus und Skeptizismus. Soweit unter Dogmatismus ein Verfahren verstanden wird, zu lehren, ohne die Gesetze und Schranken der Erkenntnis zu prüfen und zu beachten, ist es für uns ohne jedes Interesse, ebenso wie das Verfahren, zu zweifeln um des Zweifels willen. Besteht der Dogmatismus aber darin, daß der Mut aufgebracht wird, Erkanntes zu lehren, und ist er dauernd mit einem immer wachen wirksamen Kritizismus verbunden, auch im Lehrenden selbst, so darf sich, wie ich hoffe, auch ein Professor der Betriebswirtschaftslehre offen zu ihm bekennen. Skeptizismus und Dogmatismus sind in diesem Sinne keine Gegensätze.

[3]) Vgl. Nicklisch, Der Weg aufwärts! Organisation. 2. Aufl. Carl Ernst Poeschel Verlag, Stuttgart 1922.

Betriebswirtschaftliche und volkswirtschaftliche Lehre vom Bankwesen.

Von Georg Obst.

Über Bankwesen wird an deutschen Hochschulen sowohl von volkswirtschaftlicher als auch von betriebswirtschaftlicher Seite gelesen, wobei häufig Überschneidungen vorkommen. Hier setzt der folgende Aufsatz ein und zeigt, zum Teil an Hand der betriebswirtschaftlichen Literatur, auf welche Fragen das Schwergewicht bei beiden Disziplinen zu legen ist.

Über Bankwesen lesen an Universitäten, Handels-Hochschulen und Technischen Hochschulen Lehrer der Betriebswirtschaft, der Volkswirtschaft und der Rechtswissenschaft. Zahlreich sind die Berührungspunkte dieser drei Wissenschaften auf dem Gebiete der Banklehre. Daher behandelt in seinen Vorlesungen über „Bank- und Börsenrecht" der Handelsrechtler mehr oder weniger auch die volkswirtschaftliche Seite des Bank- und Börsenwesens. Und die volkswirtschaftlichen Vorlesungen über Bankwesen waren von jeher privatwirtschaftlich (betriebswirtschaftlich) fundiert, d. h. die Nationalökonomen waren bestrebt, ihre theoretischen Erörterungen in Beziehungen zur Wirklichkeit zu bringen, indem sie die Technik des Abrechnungswesens, des Depositen- und Scheckverkehrs, des Wertpapierhandels, der Kursfeststellung usw., oft an Hand von Formularen, Kurszetteln oder dergleichen, mehr oder weniger ausführlich schilderten. So suchten sie einen Einblick in den Mechanismus des Geschäftslebens zu geben.

Wohl kein anderer Gewerbezweig ist in volkswirtschaftlichen Vorlesungen und Übungen so eingehend behandelt worden, wie das Bankgewerbe. Vorlesungen über „Bankwesen" oder über „Geld-, Bank- und Börsenwesen" und über „Bankpolitik" werden an den meisten Universitäten in regelmäßigem Turnus angekündigt. Solange die Betriebswirtschaftslehre an der betreffenden Hochschule nicht vertreten war, war es in der Tat erwünscht, daß der Dozent der Volkswirtschaftslehre auch an den privatwirtschaftlichen Vorgängen nicht achtlos vorüberging. Die Abgrenzung des Lehrgebietes war naturgemäß bedingt durch die Person ihres Vertreters. Da dieser aber nur in seltenen Fällen die Praxis kennengelernt hatte, blieben die betriebswirtschaftlichen Erörterungen häufig an der Oberfläche haften. Stets waren sie aber nicht Selbstzweck, sondern nur das Mittel, den Studierenden den Stoff anschaulicher zu gestalten.

Nachdem jetzt nicht nur an den Handels-Hochschulen, sondern auch an der Mehrzahl der Universitäten und Technischen Hochschulen Lehrstühle für Betriebswirtschaftslehre errichtet worden sind, ist eine Abgrenzung zwischen der betriebswirtschaftlichen und volkswirtschaftlichen Lehre vom Bankwesen, nicht nur in der Theorie, sondern auch im akademischen Unterricht, im Interesse der Dozenten und Studenten notwendig.

Wenn hier von der betriebswirtschaftlichen, im Gegensatz zur volkswirtschaftlichen Lehre vom Bankwesen gesprochen wird, so ist — das sei vorausgeschickt — neben der Bankbetriebslehre auch die Bankverkehrslehre gemeint.

In seinem Aufsatz „Die Weiterbildung der Betriebslehre der Banken"[1]) sagt Ernst Walb: „Unter die Betriebslehre der Banken gliedern sich alle Fragen, die den Aufbau, die Leitung und den inneren Geschäftsgang der Unternehmung zum Gegenstand haben." Im einzelnen unterscheidet Walb dann in großen Umrissen folgende Gruppen von Problemen:

1. Äußerer Aufbau des Gesamtbetriebes.
2. Arbeitsgliederung und Arbeitsverrichtung bei den einzelnen Betriebsstellen.
3. Beziehungen der einzelnen selbständigen Betriebe des gleichen Unternehmens untereinander.
4. Geschäftspolitik.

W. Prion nimmt in seiner „Lehre vom Bankbetrieb"[2]) folgende Gliederung vor:

1. Grundlagen.
2. Kapitalbeschaffung.
3. Kapitalverwendung.
4. Zahlungsbereitschaft.
5. Sonstige Geschäfte.
6. Abwicklung der Geschäfte.
7. Arten des ertragswirtschaftlichen Bankbetriebs, ihre besondere Geschäftspolitik.
8. Einrichtung und Verwaltung eines Bankgroßbetriebs.
9. Die Personen im Bankbetrieb.

W. Kalveram gibt seiner „Bankbetriebslehre"[3]) folgenden Inhalt:

1. Gegenstand der Untersuchung.
2. Wesen des Bankbetriebs.
3. Die wichtigsten Banktypen.
4. Umsatzwirtschaft des Bankbetriebs.
5. Vorbedingungen der Wirksamkeit des Bankbetriebs.
6. Aufbau der Betriebsgemeinschaft.

H. Bernicken gibt dem 1. Teil seines Werkes[4]) die Überschrift: Statik des Bankbetriebes (Wesen, Arten und Rechtsgrundlage der Banken). Der 2. Teil trägt die Überschrift: Dynamik des Bankbetriebes. Das Leben des Bankbetriebes (1. Die Bankorganisation, Bankenaufbau und -verwaltung. 2. Die Beziehungen zwischen Bank und Außenwelt. 3. Die Betriebsfunktionen im einzelnen und die Duplizität der Funktionen). Der 3. Teil behandelt die Metaphysik des Bankbetriebes (Bankbetriebspolitik).

[1]) Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Jahrg. 1914/15, S. 179 ff.
[2]) Im Handwörterbuch der Staatswissenschaften, II. Band, Jena 1924.
[3]) Im Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, I. Band, Stuttgart 1926.
[4]) Bankbetriebslehre. Stuttgart 1926.

Ich selbst nahm in meiner Bankbetriebslehre [5]) folgende Gliederung vor:

1. Begriffliches.
2. Gliederung der Banken.
3. Das Recht zum Bankbetriebe.
4. Standort der Banken, ihrer Filialen und Depositenkassen.
5. Die Waren des Bankbetriebes.
6. Die Kapitalbeschaffung.
7. Die Kapitalverwendung.
8. Dienstleistungsgeschäfte der Banken.
9. Kundenwerbung.
10. Zahlungsbereitschaft.
11. Gewinnquellen.
12. Kontrollen und Revisionen.
13. Der Mensch im Bankbetriebe.
14. Die Organisation der Arbeit.
15. Bank und Außenwelt.
16. Statistik.
17. Selbstkostenermittlung (Kalkulation).

Die Funktionen der Banken nach außen behandelte ich in den 4 Abschnitten der Verkehrslehre:

Zahlungsverkehr.
Kreditverkehr.
Kapitalverkehr.
Börsenverkehr.

So verschieden auch im einzelnen der Inhalt der Bankbetriebslehren der genannten Autoren ist, darin stimmen alle überein, daß es Aufgabe der Lehre vom Bankbetriebe ist, die Bedingungen für das Leben und Gedeihen der Bankbetriebe — und zwar für den Betrieb einer einzelnen Bank oder eines Typ von Banken oder aller Banken — zu erforschen, systematisch darzustellen und aus den gewonnenen Erkenntnissen heraus Folgerungen für das Seinsollen zu ziehen.

Zur betriebswirtschaftlichen Betrachtungsweise gehört es auch, die Gründe zu erforschen, warum gerade so und nicht anders verfahren wird. Prion drückt dies treffend aus, wenn er der Bankbetriebslehre die Aufgabe zuweist, „die Ziele und Beweggründe zu erfassen, die den Betrieb beherrschen, die Verfahrensregeln ausfindig zu machen und zu erläutern, Erfolge und Mißerfolge aufzudecken, die sich aus dieser oder jener Verfahrensweise ergeben".

Gemeinsam ist den beiden Teilen der Wirtschaftswissenschaften, der Volkswirtschaftslehre und der Betriebswirtschaftslehre, daß im Mittelpunkt ihrer Forschung der wirtschaftende Mensch steht. Sie unterscheiden sich von einander durch das Untersuchungsobjekt und die anders geartete Einstellung des Untersuchenden.

Von den Lehrern der Wirtschaftswissenschaften fordert Dipl.-Ingenieur W. Hellmich [6]), Direktor im Verein Deutscher Ingenieure, „daß sie den Nachweis verantwortlichen Wirtschaftens an einer leitenden Stelle erbracht haben; der Weg vom Studenten über den Doktor, den Assistenten, den Privatdozenten zum Professor sollte ein für allemal ausgeschlossen sein" [7]). Von den Lehrern der Nationalökonomie gibt es nur wenige, die diese Forderung erfüllt haben, während unter den Vertretern der Betriebswirtschaftslehre sich meines Wissens keiner befindet, der nicht aus kaufmännischer Praxis hervorgegangen ist oder längere Zeit in ihr tätig war.

Wer die beiden Hauptteile der Betriebslehre, Organisationslehre und Verrechnungslehre, in Lehre und Forschung behandeln will, muß Erfahrungen besitzen, die nur in einer, möglichst vielseitigen Praxis erworben werden können. Wirklichkeitsgemäße Wirtschaftslehre muß der Inhalt des Studiums der Wirtschaftswissenschaften sein! Der Lehrer der Betriebswirtschaft, der diese, eigentlich selbstverständliche Forderung erfüllt, muß mitten drin im Leben stehen und bei seinen Betrachtungen sich mitten hinein in den Betrieb versetzen.

Die Bankbetriebslehre untersucht vom Standpunkt der Bank aus — das bedeutet aber keineswegs etwa vom Standpunkt des „Profitmachens"! — die Bedingungen für Entstehen einer Bank, für ihr Werden und Gedeihen, erforscht, ob die Betriebe ihren Wirtschaftszweck erfüllen, kurz: prüft die Wirtschaftlichkeit des Betriebes. Wichtiges Gegenwartsproblem ist die Rationalisierungsfrage. Zu unterscheiden ist hierbei:

1. der innere Betrieb der Banken (Mechanisierung und Maschinisierung),
2. der Verkehr der Banken untereinander (Vereinfachung des Abrechnungswesens) und
3. der Verkehr mit den Bankkunden (Anwendung der Formularstrenge, d. h. gewisser Mitarbeit der Kunden bei ihren Bankaufträgen).

Aufgabe bankbetriebswirtschaftlicher Forschung ist nun: kritische Vergleichung der verschiedenen Organisations- und Rationalisierungsformen, weiter: Untersuchung der einzelnen Arbeitsgänge, als Unterlage für Bankkalkulationen. Diese haben bekanntlich im Bankgewerbe nicht den Zweck, für eine Leistung im voraus den Preis zu bemessen, sondern dienen vielmehr zur Kontrolle der Betriebsgebarung [8]), d. h. um zu prüfen, ob die von der Betriebsleitung getroffenen organisatorischen Maßnahmen und Einrichtungen eine volle Ausnutzung der Kräfte ermöglichen und bestmögliche Betriebsleistungen aufweisen.

Erforscht die Betriebswirtschaftslehre die Zellen, die kleinsten Einheiten, so erfaßt die Volkswirtschaftslehre die Gesamtleistungen der Wirtschaft (eines Volkes); sie ist das als ein Ganzes

[5]) Im Buch des Kaufmanns, 7. Aufl., II. Band, Stuttgart 1928.

[6]) Die Reform der staatswissenschaftlichen Studien. 50 Gutachten im Auftrage des Vereins für Sozialpolitik, herausgegeben von J. Jastrow, München 1920.

[7]) Jastrow fordert (in der vorgenannten Schrift) sogar vom Studierenden der Wirtschaftswissenschaft, daß er eine gewisse Anschauung vom wirtschaftlichen Leben mitbringe. „Es soll niemand Volkswirtschaft studieren, der nicht irgendwie vorher Wirtschaft gelernt hat."

[8]) S. meine „Bankbuchhaltung", S. 286 ff., Stuttgart 1925.

gedachte und wirkende System der untereinander durch Arbeitsgliederung verknüpften und nach Maßgabe einer bestimmten Rechtsordnung verkehrenden Einzelwirtschaften; das Volk, die Nation, als Einheit wirtschaftet durch die öffentliche Gewalt. „Die Volkswirtschaft als Mittel, den Volkswohlstand zu erreichen", sagt Philippovich, „ist das eigentliche Objekt unserer Wissenschaft". Nach Bücher („Die Entstehung der Volkswirtschaft") handelt die Volkswirtschaftslehre von der Gesamtheit der Veranstaltungen, Einrichtungen und Vorgänge, die die Bedürfnisbefriedigung eines ganzen Volkes hervorruft.

Betrachtung und kritische Untersuchung dieser Einrichtungen, Veranstaltungen und Vorgänge erfolgt aber auch in der Betriebswirtschaftslehre, und eine ihrer wesentlichsten Aufgaben ist es, zu untersuchen, ob die bei Schaffung und Aufrechterhaltung dieser Einrichtungen und Veranstaltungen geleistete Arbeit nach dem Grundsatz des wirtschaftlichen Optimus im Sinne der Gesamtheit erfolgt. —

Lesen Vertreter der Betriebswirtschaft und der Volkswirtschaft an derselben Universität gleichzeitig über Fragen des Bankwesens, so wird im Interesse der Hörer eine Einigung über Aufteilung des Stoffes erwünscht sein.

Der Volkswirt wird, unbestritten, in seinen Vorlesungen über Bankwesen (Bankpolitik) die Bedeutung der Banken im Rahmen der Volkswirtschaft würdigen und sie behandeln als „Teilerscheinung eines zusammengehörigen Erscheinungskomplexes" (Adolph Wagner). Ihn interessieren währungspolitische und kreditwirtschaftliche Probleme, und er gibt z. B. Antwort auf die Frage: Wie wirkt die Geldverfassung auf den Diskontsatz und die fremden Wechselkurse (Devisen) ein? Er schildert und kritisiert die Leistungen der Banken und wird dabei nicht umhin können, auf die Geschichte des Bankwesens einzugehen und Lehren daraus zu ziehen. Neben den Kreditbanken wird er eingehend die Hypothekenbanken und die in- und ausländischen Notenbanken behandeln und bei Besprechung der Geschäfte der Banken auch auf die Börsentätigkeit eingehen — was dann wieder zu Betrachtungen des Geld- und Kapitalmarktes führt — und die Wirkungen des Börsenverkehrs auf die Geld- und Warenmärkte, auf Handel und Industrie klarlegen. Wie der Verkehr an den Börsen sich abspielt, wie die Kurse gemacht, die Effekten geliefert oder verrechnet werden, und zu welchen Zwecken überhaupt Börsengeschäfte gemacht werden (Anlage-, Spekulations- und Arbitragegeschäfte) — dies zu erörtern, ist Aufgabe des Betriebswirtschaftlers.

So läßt sich trotz zahlreicher Schnittpunkte eine Abgrenzung immerhin vornehmen. Sie ist wichtig auch im Hinblick auf die Studierenden der Rechtswissenschaften, die erkennen, welch hoher Wert auch für sie eine gute betriebswirtschaftliche Schulung hat, und die daher mehr und mehr neben volkswirtschaftlichen auch betriebswirtschaftliche Vorlesungen und Übungen besuchen. Wenn der Volkswirtschaftler, der Betriebswirtschaftler und der Handelsrechtler in seinen Vorlesungen über Bank- und Börsenwesen — von notwendigen Überleitungen, die nicht zu vermeiden sind, abgesehen — sich auf sein Gebiet beschränkt, d. h. nur volkswirtschaftliche bzw. nur betriebswirtschaftliche bzw. nur rechtliche Betrachtungen anstellt, so kann naturgemäß die Stundenzahl jeder dieser Vorlesungen gekürzt werden. Das ist notwendig für die Studenten, die ihre Zeit gut nutzen sollen.

Das gilt aber auch für die Bankbeamten, die jetzt wieder in größerer Zahl an Vorlesungen und Übungen der Hochschulen, insbesondere soweit sie das Bankwesen betreffen, teilnehmen. Vielfach werden sie hierzu von ihren Chefs angeregt, die erkannt haben, daß eine gründliche wissenschaftliche Ausbildung ihrer Angestellten ein nicht unwesentlicher Teil wissenschaftlicher Betriebsführung ist. Bankier Eduard Mosler sagte kürzlich in seinem Vortrage „Rationalisierung im Bankwesen und Geldmarkt"[9]: „... Die Sorge, Führer im Bankgewerbe heranzuziehen, bewegt auch jetzt die oberen Leiter im Bankgewerbe. Beschäftigung mit den einzelnen Persönlichkeiten in der Angestelltenschaft, sei es durch Vorträge, seminarähnliche Veranstaltungen ... ist oberstes Gebot für das Bankgewerbe im Zeichen der Rationalisierung." Einrichtungen, wie das „Institute of Bankers" in London und das „American institute of bank clerks"[10] bestehen in Deutschland bisher nicht. Die Aufgaben, die sie zu erfüllen hätten, müssen daher in Deutschland vorläufig weiter in der Hauptsache von den Hochschulen gelöst werden. Ob für später in enger Verbindung mit den Hochschulen die Schaffung besonderer Bankseminare[11] oder Fachhochschulen für künftige Bankkapitäne sich empfiehlt, mag dahingestellt bleiben. Hier interessiert die Frage nur im Hinblick auf die Trennung zwischen volkswirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Betrachtungsweise[12].

[9]) In der von der Berliner Industrie- und Handelskammer herausgegebenen Sammlung „Die Bedeutung der Rationalisierung für das deutsche Wirtschaftsleben", Berlin 1928.

[10]) Über beide, in den betr. Ländern viel benutzte Einrichtungen s. Näheres in meinem „Bankgeschäft", Bd. II, 7. Aufl., S. 450 ff., Stuttgart 1926.

[11]) W. Karklinat propagiert in einem beachtlichen Aufsatz in der „Bankwissenschaft" vom 1. November 1928 die Errichtung solcher „Bank-Seminare". Wenn er dabei mein „Bankgeschäft" nicht ganz auf der Höhe findet, so liegt dies aber an ihm, denn er zitiert nur die 1., im Jahre 1914 (!) erschienene Auflage, der im Lauf der Jahre mehrere wesentlich veränderte Auflagen gefolgt sind. Diese, sowie auch meine im Frühjahr dieses Jahres (im Buch des Kaufmanns) erschienene „Bankbetriebslehre" scheinen ihm unbekannt geblieben zu sein.

[12]) In diesem Zusammenhang sei erwähnt, daß in meinem, in jedem Winter abgehaltenen Bankseminar regelmäßig eine Anzahl Filialdirektoren, Bankprokuristen bzw. Bankbeamte in gehobener Stellung teilnehmen, und daß dieses Zusammenarbeiten von Studierenden höherer Semester (Diplom-Volkswirten) mit Bankpraktikern gute Erfolge gezeitigt hat. Ist es auch ein betriebswirtschaftliches Seminar, so kann nun doch auch die volkswirtschaftliche Betrachtungsweise nicht gänzlich ausgeschaltet werden.

In Mittelschulen, wie z. B. in der in Berlin im Mai 1927 eröffneten „Berufsschule für das Bankgewerbe" — ihr Besuch ist für alle männlichen und weiblichen Banklehrlinge unter 18 Jahren obligatorisch —, sowie in den vom Deutschen Bankbeamtenverein in vielen Orten errichteten Fortbildungskursen für Bankbeamte wird sich die Abgrenzung in der erwähnten Art meist nicht vornehmen lassen: Der theoretisch geschulte Praktiker oder der durch die Praxis gegangene Theoretiker wird den Fragenkomplex in der Regel mehr vom praktischen Standpunkt aus behandeln, bald wird er mehr volkswirtschaftlich, bald mehr betriebswirtschaftlich, bald mehr juristisch eingestellt sein. Das ist unbedenklich, denn für die vorwärts Strebenden und Begabten sind diese Vorträge ja nur Vorstufe für die Hochschulvorlesungen.

Das Wesen betriebswirtschaftlicher Steuerlehre.

Von E. Aufermann, Darmstadt.

Im Anschluß an die Forschungen Findeisens wird eine Abgrenzung der „betriebswirtschaftlichen Steuerlehre" oder der „Steuerbetriebslehre" versucht. Diese Abgrenzung ist einmal gegenüber dem Steuerrecht und dann gegenüber der Finanzwissenschaft erfolgt. Der Aufsatz geht sodann auf den Inhalt dieser noch wenig erforschten Disziplin ein, skizziert kurz die Eigenart der „Wirtschaftsbegriffe" der betriebswirtschaftlichen Steuerlehre und gelangt schließlich zu einer gegenüber Findeisen abweichenden Systematisierung der Probleme.

Der Name der Teildisziplin.

Der dieser Abhandlung zugrunde gelegte Wortbegriff einer betriebswirtschaftlichen Steuerlehre ist der heute in Theorie und Praxis übliche. Man könnte die Disziplin auch noch als steuerliche Betriebswirtschaftslehre und Steuerbetriebslehre ansprechen. Der letzte Begriff wurde von Findeisen zuerst benutzt. Nach diesem Autor ist der Begriff „Steuerbetriebslehre" dem üblichen der betriebswirtschaftlichen Steuerlehre vorzuziehen, da durch ihn das Wirtschaftliche als das Primäre hingestellt wird [1]). Andererseits darf nicht übersehen werden, daß eine Steuer nicht „betrieben" werden kann, so daß der Wortbegriff zum mindesten in stilistischer Hinsicht angreifbar ist.

Die Beziehungen zwischen Betrieb und Steuer unterliegen erst seit Beendigung des Krieges systematischer wirtschaftswissenschaftlicher Untersuchung. Bereits 1919 wies Findeisen in einem Artikel der Frankfurter Zeitung auf das neue Forschungsgebiet hin und Schmidt führte die Teildisziplin als Forschungsobjekt an der Frankfurter Universität ein.

Der Inhalt der Teildisziplin.

Das Wesen der betriebswirtschaftlichen Steuerlehre läßt sich kurz dahin auslegen, daß man ihr als Aufgabe die Erklärung und Kritik der Steuer als Kostenfaktor des Betriebes setzt. Eine ähnliche Zwecksetzung deutet Weiswange an [2]), welcher die Steuer als Kalkulationsfaktor auffaßt.

Findeisen gibt in dem Vorwort seiner 1923 erschienenen Arbeit über „Unternehmung und Steuer" die beiden folgenden Definitionen:

a) Die Steuerbetriebslehre stellt sich die Aufgabe nach der zweckmäßigsten Form der Besteuerung der Unternehmung zu forschen und vergleichend und kritisch die gegenwärtige Art der Besteuerung der Unternehmung und deren Rückwirkung auf die gesamte Betriebswirtschaft darzustellen.

b) Die Steuerbetriebslehre ist die Lehre von der Beteiligung der Allgemeinheit am Ertrag der Unternehmung, wobei die Lehre von den Rückwirkungen dieser Beteiligung auf das Betriebsleben als ein Bestandteil der Steuerbetriebslehre aufzufassen ist.

Die beiden Definitionen kommen im Grunde auf das gleiche heraus. Die betriebswirtschaftliche Steuerlehre hat die Beziehungen zwischen Betrieb und Steuer zu erörtern, und zwar soweit es sich um ein Sein- wie um ein Seinsollen-Problem handelt.

Sofern die gegebenen Steuerverhältnisse der wirtschaftswissenschaftlichen Kritik unterliegen, ist es notwendig, auf gegebene Rechtsinstitute einzugehen. Dabei ist es für den Betriebswirtschaftler selbstverständlich, daß die Rechtsbegriffe ihm nur Mittel zum Zweck sein können. Die betriebswirtschaftliche Steuerlehre ergibt sich somit keineswegs als eine Mischdisziplin, als ein Konglomerat von rechtswissenschaftlichen und wirtschaftswissenschaftlichen Gedankenreihen.

Das Betriebsleben ist das Forschungsobjekt betriebswirtschaftlicher Steuerlehre. Nur soweit Steuern den Betrieb berühren und beeinflussen, sind sie in den Lichtkreis des betriebswirtschaftlichen Interesses getreten. Die Beeinflussung des Betriebes durch die Steuer kann indes nur dann richtig erkannt werden, wenn die steuerlichen Unterlagen, mit anderen Worten das gegebene Steuerrecht dem Forscher zum mindesten in seinen Grundsätzen keine terra nova ist. Die Gefahr steuerlicher Überwucherung ist zweifellos in einem solchen Falle vorhanden, darf aber nicht hindern, Notwendigkeiten ins Auge zu sehen.

Bei der Erörterung der werdenden Beziehungen zwischen Betrieb und Steuer, bei Erörterungen dessen, was vom betriebswirtschaftlichen Standpunkt aus Wirklichkeit werden sollte, ist nun allerdings der

[1]) Archiv der Fortschritte 1924, S. 159.
[2]) Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 2. Jahrg., S. 287.

Betriebswirtschaftler wieder unabhängiger vom Recht. Es erscheint uns, daß gerade die Notwendigkeit, die steuerrechtlichen Grundlagen bei Besprechung des exakten Teiles der betriebswirtschaftlichen Steuerlehre heranzuziehen, in der Forschungspraxis dazu führte, daß nur wenige Forscher sich mit der so wichtigen und interessanten Teildisziplin bisher beschäftigten. Systematische Abhandlungen über sie liegen nur von Findeisen [3]) und le Coutre [4]) vor, während Teilprobleme besonders von Schmidt, Schmalenbach, Walb, Großmann und Fritz behandelt wurden.

Es ist zu erwarten, daß die Disziplin betriebswirtschaftlicher Steuerlehre in der Zukunft das Objekt eingehenderer Untersuchung bilden wird, bleibt doch die Steuer sicherlich auch in künftigen Zeiten ein wesentlicher Kalkulationsfaktor der Betriebe. Wir glauben annehmen zu können, daß das Verhältnis zwischen allgemeiner Betriebswirtschaftslehre und betriebswirtschaftlicher Steuerlehre sich in der Zukunft ähnlich ergeben wird, wie die bestehenden Beziehungen zwischen allgemeiner Volkswirtschaftslehre und Finanzwissenschaft. Mit diesen Worten wenden wir uns gegen Auffassungen, welche von Hirai in dem Vorwort zu dem Quellenbuch der Betriebswirtschaftslehre vertreten werden, wenn dort auf die Wahrscheinlichkeit hingewiesen wird, daß die Finanzwissenschaft in der betriebswirtschaftlichen Steuerlehre aufgehen könnte. Die Steuerbetriebslehre hat es ausschließlich mit den Verflechtungen von Steuer und Betrieb zu tun, die Finanzwissenschaft geht im besonderen im Hinblick auf das Steuersubjekt und Objekt jedoch weit über den Betriebsbegriff hinaus.

Die Abgrenzung der betriebswirtschaftlichen Steuerlehre von Nachbardisziplinen.

Der Umstand, daß das Forschungsfeld der betriebswirtschaftlichen Steuerlehre ein Grenzgebiet darstellt, bringt es mit sich, daß die Beziehungen zu benachbarten Disziplinen besondere Aufmerksamkeit verdienen.

Vorwiegend sind es die Ausstrahlungen nach dem Steuerrecht und der Finanzwissenschaft, welche hier interessieren.

Die Abgrenzung vom Recht.

Das Steuerrecht als Teil des öffentlichen Rechts hat mit den Wirtschaftswissenschaften im Gegensatz zum Zivilrecht in großem Umfange die Unschärfe der Begriffe gemeinsam, ein Umstand, der eine Erfassung der gegenseitigen Relationen verschleiert und auf welchen im späteren noch näher eingegangen werden soll.

Für uns erscheinen die Beziehungen zwischen Steuerrecht und betriebswirtschaftlicher Steuerlehre als Wechselbeziehungen, ungeachtet der Einwendungen Stammlers in seinem grundlegenden Werke „Wirtschaft und Recht" auf S. 211, wo — allerdings wenig überzeugend — der Ausdruck der Wechselbeziehung als unklares Schlagwort abgelehnt wird.

Es scheint den Tatsachen entgegenzustehen, wenn in der Literatur im Hinblick auf die Relationen zwischen Wirtschaft und Recht das eine Mal die legislatorische, das andere Mal aber die ökonomischen Elemente als das Primäre hervorgehoben werden.

Ist die erstere Einstellung die in juristischen Kreisen meist verbreitetste, seit sie in Stammler einen überragenden Verteidiger gefunden hat, so tritt doch in den Nachinflationsjahren im besonderen unter Steuerjuristen des öfteren auch die gegensätzliche Anschauung hervor. Neben den verschiedenen Darlegungen des Senatspräsidenten Enno Becker wären als Beweis hierfür die Ausführungen Kronsteins in einem tiefgründenden Artikel über Steuerrecht und Rechtswissenschaft heranzuziehen [5]).

Für Kronstein ist die Nationalökonomie — wir können wohl unbedenklich für unsere Zwecke die Begriffe Nationalökonomie und Betriebswirtschaftslehre gegeneinander austauschen, handelt es sich doch um zwei Teile des gleichen Forschungsgebietes, d. h. der Wirtschaftswissenschaft — ein logisches Prius der Rechtswissenschaft gegenüber, da es meist die gleichen Probleme sind, welche zuerst die Volkswirtschaftslehre und später in irgendeiner Form die Rechtswissenschaft interessieren.

Diese Auffassung kann wenig befriedigen, gibt es doch ohne Zweifel Rechtsbegriffe und Rechtsinstitute, deren Ursprung kaum als ein ökonomischer angesehen werden kann. Man denke, um dies zu verstehen, nur an familienrechtliche Institutionen. Das Recht als ein Mischgebilde von Geschichte und Politik, wie es vor allem Sternberg erkannt hat, kann nicht als einzige Stoffquelle die Wirtschaft heranziehen, wie denn das menschliche Leben nicht ohne Rest in der Ökonomik aufgeht.

Eine andere Frage ist es allerdings, ob vielleicht nicht für ein Teilgebiet der Rechtswissenschaft, für das Steuerrecht, welches man nach Hensel [6]) auch als Finanzrecht ansprechen könnte, die Basis eine ausschließlich wirtschaftliche ist, oder ob selbst hier außerökonomische Residuen vorhanden sein können.

Grenzen wir — wie dies in der betriebswirtschaftlichen Steuerlehre der Fall ist — das Gebiet der Wirtschaft vorsätzlich ein, so ist es offensichtlich, daß die wirtschaftliche Quelle des Betriebes nicht als das Prius des gesamten Steuerrechts erkannt werden kann, wie denn auch andererseits die steuerliche Beeinflussung des Betriebes nicht ausschließlich wirtschaftlichen Untergrund zu besitzen braucht. Stellt man daher vom Gesichtspunkt betriebswirtschaftlicher Steuerlehre Forderungenn über die Form des werdenden Steuerrechts auf, bewegt man sich also in dem Gebiet der „praktischen" Steuerbetriebslehre, die der „exakten" gegenübersteht,

[3]) Findeisen, Unternehmung und Steuer, Stuttgart 1923.

[4]) Le Coutre-Altenloh, Bilanzpolitik und Steuerpflicht, Berlin 1923.

[5]) Steuer und Wirtschaft, 7. Jahrg., Heft 2.

[6]) Steuerrecht, Berlin 1924.

dann ist nicht zu übersehen, daß die Forderungen auf Grund einer Abstraktion entstanden sind, daß das, was wir de lege ferenda erzwingen möchten, von einem speziellen Fundament gesehen ist, daß vielleicht andere, d. h. außerbetriebliche Gesichtspunkte, unser Fundament zu unterhöhlen versuchen, daß die Verschiedenheit des Bildes von verschiedenem Piedestal gesehen, zu etwas führt, was von rein betriebswirtschaftlichen Prinzipien aus nicht voll befriedigt, daß der praktische Kompromiß etwas anderes gibt, als das, was uns als Forschungsideal feststand [7]).

Die Abgrenzung von der Finanzwissenschaft.

Die engen Beziehungen zwischen betriebswirtschaftlicher Steuerlehre und Finanzwissenschaft liegen auf der Hand. Versteht man jedoch mit Eheberg unter der Finanzwissenschaft die Lehre vom öffentlichen Haushalt, dann erkennt man, daß die beiden Disziplinen doch etwas Verschiedenes als Forschungsobjekt setzen. Geht die Finanzwissenschaft von einem speziellen Haushalt aus, steht bei ihr der Aufwandsbegriff und die Aufwandsdeckung in erster Linie, so hat es die betriebswirtschaftliche Steuerlehre vorwiegend mit Betrieben, Unternehmungen, mit Leistungsorganen im Gegensatz zu Verbrauchsorganen zu tun.

Es erscheinen so die Beziehungen der drei in Frage stehenden Disziplinen, der betriebswirtschaftlichen Steuerlehre, des Steuer- und Finanzrechts und der Finanzwissenschaft, sehr enge. Ob Hensel allerdings in seinem „Steuerrecht" auf S. 3 recht hat, wenn er die Unterschiedlichkeit zwischen rechtlicher und wirtschaftlicher Betrachtungsweise des Steuerwesens nur als graduelle, aber nicht als prinzipielle Differenzierung von Methode und Zweck hinstellt, kann angezweifelt werden.

Die Disziplinen, die uns hier beschäftigen, existieren zweifellos nicht in völliger Isoliertheit nebeneinander. Versteht man aber unter Finanzrecht nur das in der Wirklichkeit geltende Recht, denkt man ausschließlich an die Jurisprudenz, schaltet man somit die Legislativpolitik aus, dann dürfte feststehen, daß einmal der prinzipielle Unterschied zwischen betriebswirtschaftlicher Steuerlehre und Finanzwissenschaft einerseits und Finanzrecht andererseits, darin zu suchen ist, daß das Recht nur die Gegenwart erfaßt und ihm der Blick in die Zukunft nur soweit erlaubt ist, als es zur Lösung konkreter praktischer Aufgaben notwendig erscheint. Finanzwissenschaft und betriebswirtschaftliche Steuerlehre hingegen werden dann im weiteren Sinne die Wirtschaftspolitik umfassen, der exakte Teil der Disziplin wird im weiten Umfang ergänzt werden müssen durch einen praktischen. Die betriebswirtschaftliche Steuerlehre wird weiterhin aber gegenüber der Finanzwissenschaft ein besonders geformtes Forschungsobjekt im Auge halten müssen, geht sie doch nicht von einem oder mehreren Verbrauchsorganen und ihrer Konsumdeckung aus — wobei meistens als Organ der Staat gedacht ist, tritt die Finanzwissenschaft uns doch durchweg als Staatsfinanzwissenschaftslehre entgegen —, sondern ist vielmehr ihr Objekt eine Mehrheit besonderer Typen von Leistungsorganen. Hierbei ist zu beachten, daß soweit die Finanzwissenschaft vom Standpunkt des interessierten Verbrauchsorgans die Leistungsorgane einer mehr oder weniger oberflächlichen Untersuchung unterwirft, der Begriff der Leistungsorgane ein viel weiterer ist, wie in der betriebswirtschaftlichen Steuerlehre, sind doch in der letzten Disziplin die Leistungsorgane kurzweg identisch mit den Betrieben, ja für viele mit der Unternehmung.

Schließlich muß aber noch darauf hingewiesen werden, daß die Finanzwissenschaft, soweit sie sich als Politik ergibt, wohl eher in Gefahr gerät, zur Utopie zu gelangen als die Steuerbetriebslehre, steht sie doch im Vergleich zur Betriebswirtschaftslehre Hemmungen der Praxis ferner. Auf der anderen Seite besteht indes auch die Gefahr, daß eine Steuerbetriebslehre dem Empirismus zu große Geständnisse macht, die grundsätzliche Einstellung vergißt und außer Auge läßt, daß bei ihren Forschungsmethoden die Deduktion eine wichtige Rolle spielt. Aufgabe betriebswirtschaftlicher Steuerlehre muß es sein, zwischen der Szylla der Utopie und der Charybdis des reinen Empirismus ihren Weg zu suchen.

Die steuerlichen Wirtschaftsbegriffe.

Die Abgrenzung des Forschungsgebietes betriebswirtschaftlicher Steuerlehre vom Steuerrecht ist eine Notwendigkeit, wenn man auch die bestehende Verwandtschaft gerne hervorhebt. Übersieht man die Trennungsnotwendigkeit, so kommt man in die Gefahr, eine Teildisziplin der Wirtschaftswissenschaften im Recht aufgehen zu lassen.

Eine bedenkliche Grenzverschleierung scheint dann leicht möglich, wenn man von steuerlichen Wirtschaftsbegriffen spricht und diese, was naheliegt, mit den steuerrechtlichen Wirtschaftsbegriffen identifiziert. Die letztgenannten Begriffe spielen im Steuerrecht eine nicht unbedeutende Rolle und haben vornehmlich zu grundlegenden Arbeiten von Ball, Lion, Becker und Bank geführt. Ihr Inhalt und damit ihr grundsätzlicher Unterschied von Begriffen der Wirtschaftswissenschaften wird klar, wenn man ihr Werden berücksichtigt. Die Begriffe des öffentlichen Rechts sind viel weniger geschliffen und geklärt als die des Zivilrechts, die sich als ein Ergebnis jahrtausendlanger Entwicklung darbieten. Zweifellos ist etwas Wahres in dem Ausspruch Enno Beckers, daß, wenn man vom bürgerlichen Recht ins Steuerrecht hinüberkommt, es so wirkt, als ob man aus einem sauber und ordentlich gehaltenen Garten in einen Wald und weiterhin in eine Wildnis gerät.

Das Steuerrecht als Teil des öffentlichen Rechts erfordert für seine speziellen Zwecke in vielen Fällen

[7]) Für Hein, welcher in seinem im Juni 1928 erschienenen Werke über die Zusammenhänge zwischen Steuerrecht und Handelsrecht auch die Beziehungen zwischen Wirtschaft und Recht untersucht, ist das Stoffgebiet des Wirtschaftswissenschaftlers und des Juristen das gleiche; Unterschiede ergeben sich ausschließlich durch die Betrachtungsweise.

entweder die Aufstellung neuer Rechtsbegriffe — oft durch Entnahme der Ausdrücke aus anderen Disziplinen — oder aber die Abwandlung zivilrechtlicher Begriffe. Eine Neubildung oder Umbildung der Begriffe führt zu dem, was man als steuerrechtliche Wirtschaftsbegriffe bezeichnet hat; dies unter dem Gesichtspunkt, daß die Ausdrücke meist den bestehenden Lebensverhältnissen angepaßt werden.

Fraglich erscheint uns, ob die benutzte Terminologie eine sehr gut gewählte ist; es ist dies aber eine Angelegenheit, welche den Steuerjuristen allein angeht. Für den Wirtschaftswissenschaftler steht jedenfalls fest, daß die so entstehenden Neubegriffe keine Wirtschaftsbegriffe bilden, wenn sie natürlich auch oft solchen sehr genähert, vielleicht sogar von ihnen abgeleitet sind.

Die betriebswirtschaftliche Steuerlehre hat es in erster Linie mit reinen Wirtschaftsbegriffen zu tun. Unter steuerlichen Wirtschaftsbegriffen möchten wir solche verstehen, welche irgendeine Beziehung zwischen Wirtschaft und Steuer — nicht Steuerrecht — erfassen und somit immer in einem gewissen Gegensatz zu steuerrechtlichen Wirtschaftsbegriffen stehen. Sprechen wir beispielsweise von dem viel erörterten Begriff des Eisernen Bestandes, dann handelt es sich im allgemeinen um einen Wirtschaftsbegriff; engen wir den Begriff aber insofern ein, als wir diesen Bestand innerhalb einer möglichen Steuerbilanz erfassen, dann liegt ein steuerlicher Wirtschaftsbegriff vor, während der Eiserne Bestand weder als Rechtsbegriff noch als steuerrechtlicher Wirtschaftsbegriff auftritt, da es im deutschen Steuerrecht kein Rechtsinstitut des Eisernen Bestandes gibt, d. h. keinen Begriff, welcher eine Mehrzahl von Tatbeständen zu einer rechtlichen Einheit zusammenfaßt. Dabei braucht der Wortbegriff des Eisernen Bestandes dem Steuerrecht noch keineswegs ein unbekannter zu sein. So liegt ja auch ein längeres Urteil des RFH. vom 19. Oktober 1923 vor, welches sich über den Wirtschaftsbegriff des Eisernen Bestandes und seine mögliche Umwandlung in einen Rechtsbegriff ausläßt.

Die Verwandtschaft steuerlicher Wirtschaftsbegriffe mit steuerrechtlichen Wirtschaftsbegriffen und die daraus folgende Gefahr der Annahme einer Identität beider, führte in der steuerrechtlichen Literatur zu dem Bestreben, die beiden Begriffsarten schärfer zu trennen als dies bisher in der Praxis üblich. So führt Lion in seinem „Bilanzsteuerrecht" im Hinblick auf die Beziehungen zwischen Steuerrecht und Betriebswirtschaftslehre aus, daß es sich hier um zwei Wissenschaftsgebiete mit teilweise völlig verschiedenen Methoden und technischen Begriffen handelt, daß aber im Endergebnis, in dem Verhältnis zur kaufmännischen Wirklichkeit der Bilanz als Substrat dieser wissenschaftlichen Erörterung sich natürlich Gleichheit ergibt.

Es erscheint mehr wie zweifelhaft, ob tatsächlich das Endergebnis stets ein gleiches zu sein braucht, genügt es doch daran zu denken, daß die Abstraktion in der Betriebswirtschaftslehre bzw. in der betriebswirtschaftlichen Steuerlehre weitergeführt ist als im Steuerrecht, wo neben rein wirtschaftlichen Motiven auch andere zur Auswirkung gelangen.

Weiterhin muß man sich aber gegen die Darlegung Lions wenden, wenn dieser in dem bereits erwähnten „Bilanzsteuerrecht" auf S. 6 ausführt: „Die Betriebslehre täte gut, für ihre Zwecke andere, stärker abweichende und daher nicht mißzuverstehende Ausdrücke zu prägen." Auch dem anderen Gedanken, daß die Rechtsbegriffe insofern als bessere anzusehen sind, als sie im allgemeinen den Gesetzen und ihrer Ausdrucksweise entsprechen und überwiegend an die kaufmännische Praxis anknüpfen, kann nicht beigepflichtet werden. Es mag dahingestellt sein, ob die steuerrechtlichen Begriffe tatsächlich schärfer geformt sind als die, welche in der Betriebswirtschaftslehre zur Anwendung gelangen. Jedenfalls ist es ein Verkennen der tatsächlichen Verhältnisse, wenn man glaubt, ohne weiteres die Verschiedenheit bestimmter Begriffe durch abweichende Wortausdrücke darbieten zu können. Nicht mit Unrecht weist bereits Ball in seinen Darlegungen über die Beziehungen von Privatrecht und öffentlichem Recht darauf hin, daß bei Verwendung eines gleichen Wortbegriffes in verschiedenen Wissensgebieten zweifellos ein Mangel vorliegt, daß wir uns aber mit der Doppelverwendung abfinden müssen, da die Sprache nicht genügend lebende Bezeichnungen zur Verfügung hat.

Die Gliederung der Teildisziplin.

Eine Gliederung des Stoffgebietes betriebswirtschaftlicher Steuerlehre kann selbstverständlich niemals eine abschließende sein. Wenn daher im folgenden einige Dispositionsmöglichkeiten zur Besprechung gelangen, so hat dies den vorwiegenden Zweck, den Inhalt der Teildisziplin durch Abgrenzung von Sondergebieten noch näher zu bringen, keinesfalls aber etwas zu geben, was vielleicht nicht noch zweckmäßiger zur Darstellung gelangen könnte.

Jeder Gliederungsversuch wird in erster Linie Stellung zu der Frage zu nehmen haben, ob nur der exakte Teil der Disziplin oder auch die steuerliche Betriebspolitik zur Erörterung herangezogen werden soll. Die Stellungnahme zu dem Sein- und dem Seinsollenproblem beeinflußt in wesentlichem Umfange die Form jeder Disposition. Eine weitere Grundfrage ergibt sich daraus, daß bei einem Mitheranziehen der steuerlichen Betriebspolitik ein solcher „praktischer" Teil mit dem theoretischen Teil vermengt, aber auch separat dargestellt werden kann. Findeisen gibt in zwei wichtigen Abhandlungen im Handwörterbuch der Betriebswirtschaft[8]) zwei verschiedene Einteilungsformen. Der erste Artikel ist mit „Betriebswirtschaftliche Steuerlehre" — Steuerbetriebslehre — überschrieben und gibt die Probleme des Seins und des Seinsollens als ein wissenschaftliches Gesamtproblem. Ein zweiter Artikel mit der Überschrift „Steuer im Betriebe" umfaßt ausschließlich den exakten Teil der Steuer-

[8]) Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Bd. 5, S. 130.

betriebslehre und zeichnet sich durch eine neue, sehr originelle Gliederungsform, die man am besten als eine genetische anspricht, aus. Findeisen knüpft an die verschiedenen Lebensphasen des Betriebes an und gelangt so zu einer Gruppierung, welche vor allem eine besonders große Unabhängigkeit von Einteilungsformen der Finanzwissenschaft aufweist.

Im einzelnen gruppiert Findeisen wie folgt:

1. Die Besteuerung der Entstehung des Betriebes.
2. Die Besteuerung des Standortes der Betriebe.
3. Die Besteuerung der Unternehmungsform.
4. Die Besteuerung des Vermögens.
5. Die Besteuerung des Umsatzes.
6. Die Besteuerung des Ertrages der Betriebswirtschaft.
7. Besteuerung der Auflösung der Betriebswirtschaft.

Wir möchten für eine Zusammenfassung der Posten 1 und 3 der Disposition eintreten, da sonst gar zu leicht eine Wiederholung oder eine bloße Zurückverweisung notwendig wird, wie dies denn auch in der Darstellung Findeisens deutlich hervortritt.

Bei voller Anerkennung der im vorstehenden besprochenen Gliederungsversuche, möchten wir doch nicht darauf verzichten, auf eine andere Einteilungsform hinzuweisen, welche ebenfalls den exakten und den praktischen Teil zusammenfaßt und welche wir mit Erfolg in verschiedenen Kursen über betriebswirtschaftliche Steuerlehre zugrunde legten. Die Eigentümlichkeit dieser Disposition besteht in zweierlei. Einmal tritt eine scharfe Trennung zwischen einer Struktur- und einer Institutionenlehre hervor, dann aber wird der Schwerpunkt der Institutionenlehre in einer steuerlichen Verrechnungslehre gesehen.

Die Zerlegung der Strukturlehre in eine Darstellung der steuerlichen Ermittlungsorgane — d. h. der Steuerbehörden, soweit sie für den Betrieb als „Betriebsgegner" Interesse besitzen — und eine solche der Leistungsorgane oder steuerpflichtigen Betriebe, läßt es leichter wie andere Gliederungen zu, die „steuerlich-wirtschaftliche" Statik zu erfassen.

Die steuerliche Institutionenlehre könnte sodann in der folgenden Weise gruppiert werden:

1. Die steuerliche Systemlehre. — Das Steuersystem als Ganzes in seiner Auswirkung auf den Betrieb.
2. Die steuerliche Verrechnungslehre:
   a) die steuerliche Ertragsrechnung;
   b) die steuerliche Vermögensrechnung;
   c) die steuerliche Umsatzrechnung;
   d) die steuerliche Selbstkostenrechnung;
   e) die Berechnung sonstiger Steuertatbestände.
3. Die steuerliche Aufbringungslehre. — Hier im besonderen das Überwälzungsproblem.
4. Vergleichende Steuerbetriebslehre. — Gerade diesem letzten Punkt glauben wir besondere Beachtung schenken zu müssen, wäre es doch Aufgabe einer vergleichenden Steuerbetriebslehre, die Verschiedenheit der Betriebsbesteuerung in den einzelnen Ländern zur Darstellung zu bringen; etwas, was für den Ausbau einer steuerlichen Betriebspolitik eine unbedingt notwendige Voraussetzung bildet.

Innerhalb der gegebenen Disposition ist es aber auch möglich, die Summe von Maßnahmen der Unternehmung zu besprechen, welche zur Ausführung der Gesetze im Betriebe notwendig erscheint und welche für Findeisen eine Sonderdisziplin in Form der kaufmännischen Steuertechnik erfordert.

Produzent und Konsument.

Ein weiterer Beitrag zum Thema „Rationalität und Wirtschaft".

Von Arthur Lisowsky, Leipzig.

In der Literatur, auch in einem Teil der neueren betriebswirtschaftlichen, wird oft ein Gegensatz zwischen Produzent und Konsument bzw. zwischen Produktionswirtschaften und Konsumwirtschaften konstruiert. In dem hier folgenden Aufsatz werden die Beziehungen dieser beiden Begriffspaare untersucht und es wird nachgewiesen, daß ein Gegensatz grundsätzlicher Natur nicht besteht und daß er sich, logisch betrachtet, nicht aufrechterhalten läßt. Das ist auch für die Formulierung des Wirtschaftlichkeitsbegriffes nicht ohne Bedeutung.

In der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur taucht dauernd die Vorstellung einer polaren Gegensätzlichkeit innerhalb der Gesamtheit der wirtschaftlichen Subjekte auf. Es wird bei einer Gruppierung der wirtschaftenden Menschen immer wieder die Zweiteilung „Produzent" und „Konsument" gebraucht. Doch ist dies nur die landläufigste Formulierung. Andere finden wir in den Verbindungen „Händler und Verbraucher", „schaffenswirtschaftliche und verzehrswirtschaftliche Betriebe"[1]), „Betriebswirtschaft und Konsumwirtschaft"[2]) und ähnlichen[3]).

Nicht in allen diesen Gegenüberstellungen ist ein ausgesprochener Gegensatz gemeint oder herauszulesen, wenn diese Gegensätzlichkeit sicher auch mitschwingen mochte. Aber in einigen Fällen wird tatsächlich eine ausgesprochene Polarität, ein grundsätzlicher Gegensatz behauptet. So wird gelegent-

[1]) Geldmacher, BWL., Heft 4 der Wirtschaftskunde (Bd. II), Leipzig 1927, II. Aufl., S. 2.

[2]) Etwa bei Mellerowicz „Grundlagen betriebswirtschaftlicher Wertungslehre", Berlin 1926.

[3]) Hierbei Konsument immer im Sinne von „letzter Konsument" gebraucht. Der Betriebswirt als Konsument eines anderen (etwa Leistungs-) Betriebes sei ausgeschlossen.

lich in der volkswirtschaftlichen Literatur[4]) ein scharfer Unterschied gemacht zwischen der Konsumentenschaft (dem „irrationalen Gebilde") und dem Unternehmer, der nur rechenhaft-rational eingestellt sei. — Ähnlich in der Betriebswirtschaftslehre, wenn — um nur ein Beispiel zu nennen — Mellerowicz behauptet[5]): „Konsumwirtschaftliche und betriebswirtschaftliche Schätzung unterscheiden sich grundsätzlich", wonach dann weiter ausgeführt wird, wie die letztere objektiv größenhaft bestimmbar und meßbar, die andere aber gefühlsbetont und eine nicht zahlenmäßige sei. Auch wird in der neuesten Arbeit von Lehmann[6]) von der Verschiedenartigkeit des Wirtschaftlichkeitsbegriffes in den „der Produktionssphäre angehörigen Einzelwirtschaften (Betriebswirtschaften)" und in den „Einzelwirtschaften der Konsumtionssphäre (Hauswirtschaften)" gesprochen.

Ist nun eine solche Gegensätzlichkeit überhaupt vorhanden?

Die Frage aufwerfen, heißt nicht, ein nebensächliches Problem der Betriebswirtschaftslehre zur Diskussion zu stellen. Ob man nämlich einen so wichtigen Teil des Gegenstandes der Betriebswirtschaftslehre wie die Betriebssubjekte als grundsätzlich verschieden- oder als grundsätzlich gleichgeartet anzusehen habe, das berührt durchaus die Fundamente. Und die Konsequenz der ersteren Auffassung bewirkt, daß diese Fundamente auf logisch nicht gefestigtem Grunde ruhen, und daß damit das ganze theoretische Gebäude ins Wanken geraten kann.

Wir behaupten also, daß in der wirtschaftlichen Einstellung des Konsumenten und des Betriebswirts keine grundsätzliche Verschiedenheit besteht, ja nicht bestehen kann, und ferner, daß auch in den Wirtschaftlichkeitsbegriffen von Hauswirtschaft und Betriebswirtschaft im Sinne Lehmanns ein solcher grundsätzlicher Unterschied nicht vorhanden ist.

Wir haben hierbei den Begriff „Betrieb" in einem engeren Sinne, etwa dem der erwerbswirtschaftlichen Unternehmung, gebraucht. Wir sind uns dabei bewußt, daß streng genommen auch die Konsumwirtschaft des Haushaltes eine Betriebswirtschaft ist. Diese Auffassung, die — von Nicklisch ausgehend — trotz namhafter Gegner[7]) immer weitere Anhänger gewinnt, soll durch die vorliegenden Ausführungen sogar eine neue Stütze erhalten. Wenn wir trotzdem „Betriebswirtschaft" und nicht — wie in der landläufigen Formulierung des Themas — „Produktionswirtschaft" der Konsumwirtschaft gegenüberstellen, so hat das seinen Grund darin, daß wir ja auch Handelsbetriebe usw. neben den Produktionsbetrieben einbeziehen müssen, weshalb Geldmacher offenbar die Zusammenfassung „schaffenswirtschaftliche Betriebe" geprägt hat.

Doch zurück zu unserer Anfangsgegenüberstellung. Es darf dabei nicht übersehen werden, daß eine solche Zweiteilung der Gesamtheit der Wirtschaftssubjekte im allgemeinen nicht logisch zu Ende gedacht wird. Sie umfaßt auf der einen Seite unter „Betriebswirte" (in dem obigen engeren Sinne) nur einen Teil aller Wirtschaftssubjekte, auf der anderen Seite — dadurch, daß aber alle Erwerbswirte auch Konsumten sind — unter „Konsumenten" die Gesamtheit.

Die Unlogik dieser Zweiteilung fällt weg, sobald man — wie es Nicklisch tut — die Gesamtheit aller Wirtschaftssubjekte bzw. Betriebe (also auch der Hauswirtschaften) als Produzenten, dann aber auch die gleiche Gesamtheit (also einschließlich der [Erwerbs-] Betriebe im engeren Sinne) als Konsumenten ansieht.

Gewiß haben Betriebswirtschaft und Konsumwirtschaft verschiedene Zwecke; ob es nur zwei sind, sei hier dahingestellt. Aus der Verschiedenheit dieser Zwecke auf eine Verschiedenheit der Wirtschaftlichkeitsbegriffe zu schließen, wie es Lehmann tut, scheint uns jedoch nicht angängig. (Der übrige wertvolle Gehalt der genannten Arbeit, insbesondere der Hinweis auf die verschiedenen Teilinhalte der Wirtschaftlichkeitsbegriffe wird durch diese Kritik natürlich in keiner Weise berührt.) Die wirtschaftlichen Erwägungen des Konsumwirts, die gegebene Einkommens- (Geld-) Menge zur Befriedigung möglichst vieler Bedürfnisse anzuwenden, sind der Idee nach die gleichen wie die des Betriebswirts, aus seiner Kapital- (Geld-) Menge den möglichsten Nutzen herauszuholen. Was verschieden ist, sind nur die Bedürfnisse und deren Rationalität bzw. Irrationalität. Die Einstellung ihnen gegenüber aber ist die gleiche. Wirtschaften ist Wirtschaften hier wie dort: Ob der Betriebswirt sich eine zeitsparende Vervielfältigungsmaschine anschafft oder die Hausfrau eine elektrisch betriebene Kartoffelschälmaschine, ist der Idee nach dasselbe.

Eine Verschiedenheit der Wirtschaftlichkeitsbegriffe je nach dem Auftreten in der Betriebs- oder Konsumsphäre gibt es unseres Erachtens nicht. Auch nicht einen dritten Begriff in der Volkswirtschaft, worauf hier nicht näher eingegangen werden kann. Die Kategorie „Wirtschaftlichkeit" ist in allen Sphären der „Wirtschaft" gleich, und sie kann in allen Sphären der Wirtschaft gleichermaßen in ihre verschiedenen Teilinhalte zerlegt werden, wie sie in den bedeutsamen Ausführungen Lehmanns umrissen sind.

Besteht nun aber nicht darin der grundsätzliche Unterschied zwischen Betriebswirtschaft und Konsumwirtschaft, daß die erstere nur rationale Bedürfnisse kennt, die andere daneben auch — nicht ausschließlich — irrationale?

Damit kommen wir auf den Ausgangspunkt unserer Untersuchung und den ersten Teil unserer

[4]) Schwab-Felisch, „Der Begriff der Warenqualität in der Sozialökonomik", Karlsruhe 1925, S. 38.

[5]) a. a. O. S. 35.

[6]) „Die Wirtschaftlichkeit des Betriebes und der Unternehmung", Nürnberg 1928, S. 12 und 35.

[7]) So Lehmann a. a. O., Pape in der Festgabe für Stern, Berlin 1925, S. 40.

[8]) Vgl. hierzu meine Besprechung in der Betriebswirtschaftlichen Rundschau 1927, Heft 11, S. 216 ff.

oben ausgesprochenen Behauptung zurück: es gibt eine grundsätzliche Verschiedenheit in der wirtschaftlichen Einstellung des Konsumenten und des Betriebswirts nicht.

Um diese Behauptung zu beweisen, gehen wir von den Betrachtungen aus, die in einem früheren Aufsatz des Verfassers zum Thema „Rationalität und Wirtschaft“ [9]) angestellt worden sind. Es wurde dort auf den Gegenstand aller Wirtschaftswissenschaften zurückgegangen und in vervollständigender Ergänzung zweier Definitionen von Gustav Cassel festgestellt, daß unter Wirtschaften nicht schlechthin alle auf Bedürfnisbefriedigung gerichtete Handlungen zu verstehen seien, sondern nur solche, denen eine rationale, rechenhafte und damit irgendwie preishafte Wertung vorausging. „Wirtschaften heißt Wählen“, sagt Schmalenbach [10]) und auch das heißt: Werten auf Grund vorhergegangener Vergleiche, also vorangegangener Betätigung der Ratio. Wir konnten demnach in Anlehnung an die Casselschen Begriffsbestimmungen sagen: „Wirtschaften ist die Gesamtheit der auf Grund rationaler Einstellung erfolgenden Tätigkeiten — die Bedürfnisbefriedigung bewirken, aber nicht mit ihr zusammenfallen.“ — Ist dieser Satz richtig, so gilt er für alle wirtschaftlichen Handlungen, für alle wirtschaftenden Menschen, also sowohl für den Betriebswirt als auch für den Konsumenten. Auch bei dem letzteren handelt es sich dann um eine rational-rechenhafte Einstellung, ein Werten nach den Kategorien „wirtschaftlich oder unwirtschaftlich“ oder aber: das Handeln ist kein wirtschaftliches, d. h. es gehört mitsamt seinem Werten nicht dem Zusammenhang „Wirtschaft“ an. Und zwar gilt das in jedem Fall, auch in dem, wo es sich um ein ausgesprochen irrationales Bedürfnis handelt. Mag es ein schon irgendwie geformtes sein wie etwa das Bedürfnis „Musik“ oder ein noch völlig unklares, ungeformtes, wie etwa das Bedürfnis eines Einsamen nach Menschen, Glanz und Weite. Immer muß das Handeln, auch wenn es auf die Befriedigung solcher Bedürfnisse gerichtet ist, um der Ebene „Wirtschaft“ anzugehören, an irgendeinen noch so kurzen Zeitpunkt der Ratio, der Vernunft, untergeordnet gewesen sein.

Auch hier bietet sich im Sprachgebrauch des Alltags, wie schon bei der Rehabilitierung des homo oeconomicus [11]), eine Stütze und Bestätigung. Da nämlich, wo das Irrationale des Bedürfnisses den Ausschlag gibt, redet auch schon der gemeine Sprachgebauch von „Unwirtschaftlichkeit“ und „Unvernunft“. Man sagt gelegentlich: „Es ist unvernünftig, für diesen oder jenen Gegenstand des täglichen Gebrauchs, mag er künstlerisch und technisch noch so vollendet sein, einen derartig hohen Preis anzulegen“, oder: „Wie kann man nur (gedacht ist ‚als vernünftiger Mensch‘) ein so teures Kleid kaufen, wo doch die Mode in kurzer Zeit wechseln wird!“

Wir sehen also hier einerseits das Eindringen starker irrationaler Komponenten in den Vorgang des wirtschaftlichen Wertens und andererseits die Kennzeichnung des Nachgebens gegenüber dieser eindringenden Macht als unvernünftig. Mit anderen Worten: Der Sieg des Gefühls, des Triebhaften, kurz des Irrationalen über die Vernunft ist, wirtschaftlich gesehen, ein Fehler, ist unwirtschaftlich. Unwirtschaftlich, sowohl im engeren Sinne, als dem ökonomischen Prinzip widersprechend, als auch im weiteren Sinne unwirtschaftlich, d. h. nicht mehr der Ebene „Wirtschaft“ angehörend. — Denn auf dieser Ebene — das empfindet auch der Sprachgebrauch — hat das Gefühl nicht zu herrschen, und wenn es siegt, handelt man eben wirtschaftlich unrichtig, unvernünftig [12]).

Wenn einige Autoren die rationale Einstellung als typisch und charakteristisch für den „Betriebswirt“ kennzeichnen, so ist das ganz richtig. Und bei Beobachtung dieser Einstellung sieht man weiter, wie der Betriebswirt das Überströmen irrationaler Komplexe in die wirtschaftliche Haltung des Konsumenten beobachtet und spekulativ ausnützt durch Bereitstellung der betreffenden Befriedigungsgüter gegen Entgelt. „Die Sache geht; der Preis spielt keine Rolle“, hört man ihn sagen, d. h. er stellt rational, rechenhaft wertend fest: das nicht wirtschaftliche, das irrationale Werten des Konsumenten gibt beim Absatz den Ausschlag.

Hiernach scheint aber doch ein Unterschied in der Einstellung und damit in der Wertung des Betriebswirts einerseits und des Konsumenten andererseits vorzuliegen. Auch das ist richtig. — Aber ein grundsätzlicher Unterschied ist es nicht! Nicht um einen Gegensatz handelt es sich, sondern nur um einen Gradunterschied, mag dieser unter Umständen auch noch so groß sein.

Sicher ist der Betriebswirt des konkreten Wirtschaftslebens der Abstraktion „Wirtschaftswesen“ näher als der letzte Konsument. Aber beiden ist es eigentümlich, daß ihre wirtschaftliche Einstellung und Wertung der Idee nach rational sind. Oder — und damit kommen wir auf den Ausgangspunkt zurück — es sind keine Wirtschaftswertungen und gehören damit nicht dem Zusammenhang Wirtschaft an. Man wird hier leicht irritiert durch die Tatsache, daß die Wirtschaft kein geschlossener Zusammenhang ist. Der Mensch in seiner Ganzheit geht nie restlos in dem Zusammenhang „Wirtschaft“ auf. Er kann in praxi nie, wenn er auch will, immer nur als homo oeconomicus handeln. Und das gilt wie für den Konsumenten, so auch für den Betriebswirt. Betrachten wir den letzteren allein in seiner Beschränkung auf die

[9]) Z. f. Hw. u. Hp., 1927, Heft 1, S. 1 ff. Vgl. hierzu auch die Arbeit des Verfassers „Qualit. und B.“, Stuttgart 1928.

[10]) Grundlagen der Selbstkostenberechnung, Leipzig 1925, S. 12.

[11]) Vgl. hierzu den Aufsatz des Verfassers in Heft 1 der Z. f. Hw. u. Hp., 1927, S. 3.

[12]) Ob nicht aber in einem „höheren“ Sinn richtig, d. h. recht, ist wieder eine ganz andere Frage des ethischen Zusammenhangs.

Ratio[13]), so ist er eine Abstraktion — einen Menschen, der nur rationale Bedürfnisse hat, gibt es eben nicht — und es geht nicht an, ihn zum Konsumenten ohne weiteres in Gegensatz zu stellen, denn dieser wird ja nicht als Abstraktion genommen. Wenn gesagt wird[14]): „Die Betriebswirtschaft als planmäßige Erwerbsfürsorge ist ihrem Sinne nach rational, im Gegensatz zur Konsumwirtschaft, deren stetig rationales Verhalten lediglich eine Annahme rational vorgehender Theorien ist", so ist dazu zunächst einmal zu bemerken, daß jede Theorie rational vorgeht und vorgehen muß. Im anderen Falle ist sie keine. — Weiter aber ist zu sagen, daß eben auch die Konsumwirtschaft, wie jede Wirtschaft, „ihrem Sinn nach rational" ist, und daß auch das „stetig-rationale Verhalten" des Betriebswirts lediglich eine Annahme der Theorie, und zwar eine Abstraktion ist.

Daran würde auch die Tatsache nichts ändern, daß besonders die heutige Betriebswirtschaftslehre, „die eingebettet ist in die kapitalistische Wirtschaftsordnung mit ihrem Erwerbsgeist, ihrem alleinigen Streben nach Vermehrung des verfügbaren Geldkapitals"[14]), dieser Abstraktion besonders nahekommt. — Im übrigen trifft der Satz „Der Geist der heutigen Wirtschaft ist der der Rechenhaftigkeit"[14]), in seiner Absolutheit ja gar nicht zu, wenn er sich — wie aus dem ihm Vorangegangenen ersichtlich — auf den Begriff der konkreten Wirtschaft bezieht. Diese ist ja auch heute bei weitem nicht vollkommen vom Geist der Rechenhaftigkeit durchdrungen. Wenn Sombart in bezug auf diese heutige kapitalistische Wirtschaftsordnung die Einstellung des „homo oeconomicus" als nüchterne Rechenhaftigkeit kennzeichnet, so kann das auch nur bedeuten, daß man dieser Abstraktion in praxi heute näher gekommen ist als in früheren Wirtschaftsepochen. — Daß aber auch heute — und man fühlt sich versucht, „gottlob" zu sagen — das Irrationale in der praktischen Wirtschaft eine wichtige und große Rolle spielt, darauf haben uns u. a. Nicklisch einerseits und andererseits Wiedenfeld[15]) wiederholt hingewiesen. Dasselbe, nur von anderer Seite kommend, liegt in den Forderungen und Mahnungen Schmalenbachs, zum kalkulatorischen Denken zu erziehen, weil eben die konkrete Wirtschaft noch viel zu wenig vom Geist der Rechenhaftigkeit durchdrungen ist. Und schließlich: wie viele Unternehmer gibt es, die den Zweck ihres Erwerbsbetriebs ja gar nicht in der Einkommenserzeugung sehen, vielleicht weil sie schon genug haben, oder aber weil sie sich betätigen, gestalten, eine Idee verwirklichen, vielleicht nur einen besonderen Sport betreiben wollen. Wir stoßen hier an das große Gebiet der Betriebsgründungsmotive, deren Erforschung eine wichtige, aber überhaupt noch nicht in Angriff genommene Aufgabe der Betriebswirtschaftslehre ist, ebenso wichtig wie etwa die der Anreizsysteme für Angestellte. Das sind alles Fragen, die auftauchen, sobald man den konkreten Menschen im Zusammenhang Wirtschaft in die Betrachtung einbezieht.

Man muß also zweierlei auseinanderhalten:

1. Die konkrete Wirtschaft, einen nicht geschlossenen Zusammenhang, in denen Menschen in ihrer Ganzheit — lebendige Menschen — miteinander in Berührung kommen, auch wenn sie sich bemühen, rechenhaft-rational zu handeln, weil das ja in der Idee „Wirtschaft" liegt.

2. Die Abstraktion „Wirtschaft", ein geschlossener Zusammenhang, in der nur reine Wirtschaftswesen einander gegenüberstehen, in denen also der Betriebswirt wie auch der Konsument, jeder also homo oeconomicus, d. h. rein rational-rechenhaft wertet und handelt.

Beides ist Gegenstand der wirtschaftswissenschaftlichen Betrachtung und fruchtbringender Ausgangspunkt auch für die Betriebswirtschaftslehre, wofür als Beispiele u. a. etwa die Konjunkturtheorien Schmidts und Mahlbergs — nur dem Ganzen ihrer Einstellung nach betrachtet — genannt seien.

Die Betriebswirtschaftslehre hat auch weiter die Aufgabe, Abstraktion und Wirklichkeit zu vergleichen, und Kongruenzen wie Divergenzen aufzuzeigen. Sie darf aber beide Kategorien nicht miteinander vermengen. Wenn sie es tut, kommt sie allerdings zu einem polaren Gegensatz zwischen Produzent und Konsument in bezug auf ihre wirtschaftliche Einstellung. Von einem solchen Gegensatz darf man aber aus rein logischen Gründen nicht sprechen, weil man dabei etwas künstlich Konstruiertes einer tatsächlichen Gegebenheit gegenüberstellt oder, wie man es noch ausdrücken kann: Die erste Hälfte der einen Einstellung (Abstraktion „Wirtschaft") der zweiten Hälfte der anderen („konkrete Wirtschaft"). Sieht man aber nur auf die Abstraktion, so ergibt sich nur ein Gradunterschied in der der Idee nach immer rationalen Einstellung aller Wirtschaftenden, betrachtet man nur die konkrete Wirtschaft, so ergibt sich dasselbe. Und wenn auch vielfach in dem tatsächlichen Verhalten des Konsumenten die irrationalen Momente derart überwiegen, daß die rationale Komponente praktisch vernachlässigt werden kann, so ist aus diesem Unterschied des seelischen Mischungsverhältnisses bei Konsument und Betriebswirt noch kein grundsätzlicher Gegensatz der seelischen Einstellung abzuleiten. Denn dasselbe Ausschlaggeben des Irrationalen ist gelegentlich — wenn auch seltener — beim konkreten Betriebswirt zu beobachten. In beiden Fällen handelt es sich um eine Frage der Soziologie und Psychologie, die dem Betriebswirt wichtige Hilfen, u. a. für die Werbung, geben, um den hohen Grad seiner Rechenhaftigkeit durch deren Erweiterung auf die Betrachtung irrationaler Gegebenheiten noch zu erweitern.

Daß der gezeigte Gradunterschied oft sehr groß ist, so daß er leicht als Gegensatz erscheint, hat seinen Grund darin, daß der Betriebswirt als solcher, also in der Abstraktion, nur rationale Bedürfnisse

[13]) Wie es u. a. Mellerowicz will, a. a. O. S. 4 ff.
[14]) Mellerowicz, a. a. O. S. 5.
[15]) Z. B. in dem Artikel „Die Wirtschaft der öffentlichen Hand", im Grundriß der BWL., Bd. II.

hat, während in dem Begriff „Konsument“ (nicht als Abstraktion „Wirtschaftswesen“ genommen) schon rein ethymologisch der Akzent auf dem (wohl immer irrationalen) Konsumakt liegt, der — wie wir mit Cassel gesehen haben — in jedem Fall außerhalb der Wirtschaft liegt.

In gewissem Sinne ist somit die Zweiteilung verständlich. Sie bildet eine Erleichterung für den Sprachgebrauch, insofern als sie typische Erscheinungen des Kapitalismus ausreichend verdeutlicht[16]). Dabei darf man aber — und vor allem in der Wissenschaft — nicht übersehen, daß diese Verdeutlichung in den meisten Fällen auf Kosten der Logik geschieht, indem einmal zwar alle Menschen Konsumenten aber nicht alle Erwerbswirte sind, zum anderen, daß man nicht eine Abstraktion mit einer konkreten Erscheinung konfrontieren darf, um dadurch einen Gegensatz zu gewinnen. Beide Seiten der Gegenüberstellung entweder als Abstraktion genommen oder aber als konkrete Gegebenheit ergeben keine Gegensätzlichkeit, sondern nur einen Gradunterschied.

Die Stärke des Gradunterschiedes ist bedingt durch die des Grades der Rationalität der Bedürfnisse. Wir stoßen in diesem Punkt auf die Notwendigkeit, an eine Klassifizierung der Bedürfnisse heranzutreten, worüber vom Verfasser bereits an anderer Stelle[17]) einiges angeführt worden ist.

Die Aktienrechtsreform in Deutschland.

Kritische Bemerkungen zu dem „Bericht der durch den 34. Juristentag zur Prüfung einer Reform des Aktienrechts eingesetzten Kommission“.

Von Franz Angelberger, Berlin.

Die Ergebnisse der vom 34. Juristentag eingesetzten Aktienrechtskommission sind der Gegenstand dieser Abhandlung. Der Bericht dieser Kommission wird unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten kritisch besprochen, wobei insbesondere auf die Stellungnahme des Berichts zu den Fragen der Optionsaktien, der Vorzugsaktien, der obligatorischen Bilanzrevision und schließlich der stillen Reserven im Rahmen der Aktienbilanz eingegangen wird.

Wir werden in nächster Zeit noch einmal auf das Problem zurückkommen.

Die vom 34. Juristentag in Köln zur Prüfung einer Reform des Aktienrechtes eingesetzte Komission hat das Ergebnis ihrer Arbeit dem Salzburger Juristentag (September 1928) in einem Bericht vorgelegt, der im Oktober desselben Jahres im Druck erschienen ist[1]). Verglichen mit der Fülle und der Schwierigkeit der Probleme ist der Bericht sehr knapp gehalten. Er begnügt sich im allgemeinen mit einer kurzen Skizzierung der Für- und Widerstellungnahme zu den einzelnen Problemen, wie sie sich innerhalb der Kommission zeigte und bringt die Vorschläge, die in der Kommission beschlossen worden sind, ebenfalls mit sehr kurzen Begründungen. Der Bericht ist geeignet, bei Außenstehenden den Eindruck zu erwecken, daß auch durch die Kommissionsarbeit nur ein kleinerer Teil der Gegensätze überbrückt werden konnte, die sich in der seit Jahren in Fluß befindlichen literarischen Bearbeitung der Aktienrechtsreform gezeigt hatten. Vor allen Dingen läßt der Bericht eine Klarlegung jener Richtlinien vermissen, nach denen die Kommission ihre Arbeit aufgenommen und durchgeführt hat. Die in der „Allgemeinen Einleitung“ enthaltenen Sätze: „Es ergab sich für sie (die Kommission) aus den verschiedenen Betrachtungen das gleiche praktische Ergebnis. Es genügte, daß man sich über dieses einig war[2])“, sind nicht geeignet, einen festen Ausgangspunkt oder eine bestimmte Richtung erkennen zu lassen. Selbst die klar ausgesprochene Meinung der Kommission, daß eine „Reform des Aktienrechtes an Haupt und Gliedern“ nicht erforderlich erscheine, konnte sie nicht von der Notwendigkeit befreien, wenn auch nur irgendeinen, so doch einen bestimmten Standpunkt einzunehmen, es sei denn, daß sie sich auf rein juristische Ausbesserungsarbeiten beschränken wollte. Bei der rein kasuistischen Behandlung der über das Juristische hinausgreifenden Probleme macht sich denn auch der Mangel eines Standpunktes sehr bemerkbar. Was der Bericht über die schwierigsten und bedeutsamsten Probleme wie Mehrstimmrechtsaktien, Schutz der Aktionäre und des Unternehmens, Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung, Gewinnverteilung, Auskunftspflicht und Publizität zu sagen hat, ist aus Kompromissen entstanden und läßt die auf Tatsachenforschung beruhende Stichhaltigkeit vermissen. So z. B.: „Einigkeit bestand in der Kommission insoweit, als kein Mitglied eine vollständige Abschaffung des Mehrstimmrechts beantragt[3])“, bezüglich der vorgeschlagenen Generalklausel „Die Befürworter dieser Regelung gingen davon aus, daß eine derartige Verantwortlichkeit im Zug der Entwicklung liegt“, bezüglich des § 252 Abs. 3 HGB. (Stimmrechtsenthaltungsvorschriften) „Sie sind durch die Rechtsprechung bereits in einer Weise durchlöchert, daß kaum mehr ein Rest von Wirksamkeit übrigbleibt. Sie entsprechen aber auch

[16]) Etwa auch in der Gegenüberstellung „Produktiv- und Konsumtivgüter“, was letzten Endes wiederum die Bedürfnisse meint.

[17]) Lisowsky, „Qualität und Betrieb“, Stuttgart 1928.

[1]) Bericht der durch den 34. Juristentag zur Prüfung einer Reform des Aktienrechts eingesetzten Kommission, herausgegeben von der ständigen Deputation des Deutschen Juristentages, Mannheim 1928.

[2]) a. a. O. S. 6.

[3]) Vom Verfasser gesperrt.

nicht mehr der wirtschaftlichen Entwicklung", und bezüglich der Bilanz und der stillen Reserven „Maßgebend hierfür war in erster Linie die Unmöglichkeit, Reserven auszuweisen, ohne früher oder später zu deren Ausschüttung gezwungen zu werden", oder „Vom Standpunkt der Betriebswissenschaft aus bestehen gegen die Bildung stiller Reserven keinerlei Bedenken". Die mehrmals gebrauchte Wendung vom „Zug der Entwicklung" oder von der „wirtschaftlichen Entwicklung" darf nun nicht gerade als Kennzeichen des Kommissionsberichtes hingestellt werden. Aber sie gibt zu denken. Eine unter die juristische Oberfläche hinabgreifende Überprüfung der bestehenden gesetzlichen Regelung des Aktienwesens kann nur den Zweck verfolgen, entweder das Gesetz den Erfordernissen der fortgeschrittenen Wirklichkeit anzupassen oder überwuchernde Neubildungen in die Grenzen des Gesetzes zurückzudrängen. Aus diesem Grunde ist ein klares und begründetes Urteil darüber, ob die Entwicklung, die das Aktienwesen durchgemacht hat, in ihren einzelnen Teilen erwünscht und richtig ist oder nicht, unerläßliche Voraussetzung jeder Reformarbeit. Wer sich auch nur mit einem der im Verlauf der Aktienrechtsreformbestrebungen aufgeworfenen Probleme [4]) beschäftigt, findet früher oder später, daß sich seine Überlegungen auf eine Frage zuspitzen, deren Entscheidung Sache der Regierung oder der Wirtschaftswissenschaft oder der berufsständischen Organisationen oder der Betriebswirtschaftslehre ist. Zum Beweis können fast sämtliche Erörterungen der Aktienrechtsreform in der juristischen Literatur der letzten Jahre herangezogen werden [5]). Die Aktienrechtsreform-Kommission des Deutschen Juristentages hatte daher eine sehr undankbare Aufgabe, als sie die Reformfrage prüfen und Vorschläge ausarbeiten sollte, bevor beispielsweise weder ein Ausschuß des Reichstages, noch der Verein für Sozialpolitik, noch der Reichsverband der Deutschen Industrie, noch der Zentralverband des Deutschen Bank- und Bankiergewerbes, noch ein Ausschuß von Betriebswirtschaftlern ihr auf Tatsachen aufgebautes und begründetes Urteil in den ihnen zustehenden Fragen niedergelegt hatten. Der Aktienrechtsreform-Kommission des Deutschen Juristentages war von den übrigen beteiligten Disziplinen und Stellen nicht vorgearbeitet worden. Deshalb konnte der Bericht der Kommission in allen denjenigen Fragen, deren Beantwortung in erster Linie dem Staat, der beteiligten Wirtschaft oder den Wirtschaftswissenschaften zusteht, nur aufmerksam machen, anregen oder eine den Juristen brauchbar erscheinende Lösung aufzeigen [6]).

Die Betriebswirtschaftslehre ist erfreulicherweise schon darangegangen, dem gekennzeichneten Mangel an Tatsachenforschung und Vorbereitung der Reformarbeit in ihrem Bereiche abzuhelfen. Dabei spielen vor allen Dingen folgende Berührungspunkte zwischen Aktienrechtsreform und Betriebswirtschaftslehre eine Rolle, die auch eine von den betriebswirtschaftlichen Seminaren der deutschen Hochschulen in Angriff genommene Untersuchung vornehmlich berücksichtigen wird: „a) Verschafft die Aktiengesellschaft in ihrer gegenwärtigen deutschen Rechtsform den Unternehmungen das Kapital so billig und bequem, wie es ohne die Gefährdung von Rechten Dritter überhaupt möglich ist oder versprechen Rechtsänderungen Vorteile? b) Ist das den deutschen Aktiengesellschaften zugeführte Kapital so verwendet worden, wie es am vorteilhaftesten war, oder sind Fehlleitungen von Kapital erfolgt, die durch bessere Rechtsnormen hätten vermieden werden können? c) Ist die Verwaltung der deutschen Aktiengesellschaften so beschaffen, daß an die leitenden Posten die geeignetsten Persönlichkeiten in der zweckmäßigsten Mischung der Führerqualitäten sich befinden oder lassen auch hier Rechtsänderungen Verbesserungen erwarten? d) Ist das deutsche Aktienwesen so beschaffen, daß der Zusammenschluß der Unternehmungen sich in der zweckmäßig-

[4]) Einen vortrefflichen Überblick über die einzelnen Probleme der Aktienrechtsreform bietet F. Lehmann in dem Aufsatz „Aktienrechtsreform" in der Zeitschr. für Betriebsw. 1927, S. 807 ff.

[5]) Das trifft natürlich nicht zu, soweit die Literatur auf Grund der Systematik des bestehenden Aktienrechts die Gesetzmäßigkeit bestimmter Handlungen oder Zustände erörtert, z. B. die Frage, ob die heutige Gestaltung und Tätigkeit des Aufsichtsrates noch den im HGB. niedergelegten Absichten des Gesetzgebers entspricht. Sobald es sich aber um Neubildung und Entwicklung des Aktienrechts handelt, deren Argumente folgerichtig nicht aus der vorhandenen gesetzlichen Regelung gezogen werden können, kommt die juristische Diskussion zu keinem eindeutigen Ergebnis. So haben sich für und gegen das Mehrstimmrecht Horrwitz, Solmssen, Hofmannsthal, Heymann, Nußbaum, Nord, Geiler, Schmulewitz und manche andere bemüht, ohne daß es einem von ihnen gelungen wäre, ein durchschlagendes Argument für die von ihnen vorgeschlagene Regelung zu bringen, denn hier handelt es sich darum, ob die Stimmenzahl der Kapitalbeteiligung absolut parallel gehen soll oder nicht, ein Problem, das auch bei der Frage des Verhältnisses von Aktionär und Verwaltung (Demokratie und Oligarchie in der A.-G.) wiederkehrt (Schmulewitz, Netter, Nord, Nußbaum). Es sind die verschiedensten Lösungen möglich. Welche die richtige ist, entscheidet sich nicht nach dem Inhalt irgendwelcher Paragraphen des HGB., sondern nach Zweckmäßigkeitsgründen und vielleicht sogar auch nach politischen Anschauungen. Als besonders kennzeichnendes Beispiel sei noch folgendes angeführt: Nach einem vor der Vereinigung für Aktienrecht (Z.B.H. 1926, S. 147) gehaltenen Vortrag von Prof. Gieseke über das von Hartmann im Bankarchiv vom 14. Sept. 1925 ebenso wie von Solmssen in seinen „Problemen des Aktienrechts" verteidigten und von Pinner in seiner heutigen Form angegriffenen Bankenstimmrecht wurde in der Diskussion hervorgehoben, daß es de lege ferenda erforderlich sei, den Machtzuwachs, der den Banken durch die Zulassung der Legitimationsübertragung zugefallen sei, auf seine volkswirtschaftliche Berechtigung (zumal im Hinblick auf die gegenwärtige Kapitalarmut Deutschlands) zu prüfen. Einigkeit bestand darüber, daß die Praxis des gegenseitigen Ausleihens von Aktien der inneren (!) Berechtigung entbehre.

[6]) Über die Vorarbeiten zur englischen Aktienrechtsreform siehe W. Summerfield „The Companies Act, 1928", in The Accountants' Journal 1928, S. 482: „Evidence was taken from thirtynine eminent witnesses, representing the legal and accountancy professions, the banks, stock exchanges, chambers of commerce, trade unions and industrial federations."

sten Weise vollziehen kann oder versprechen Umgestaltungen des geltenden Rechts bessere Erfolge? e) Ist das deutsche Aktienwesen so beschaffen, daß die Erringung von materiellen Vorteilen auf unrechtmäßigem Wege und die entsprechende Benachteiligung Dritter auf ein möglichst geringes Maß beschränkt bleibt oder fehlen Normen, die ‚Unrecht' verhüten, ohne die billige und bequeme Kapitalbeschaffung zu beeinträchtigen, noch die Unternehmungsführung zu verhindern?" Erst eine solche umfassende Bearbeitung dieser Fragen, die nicht nur in akademischen Abhandlungen und Referaten, sondern auch in der Sammlung von Tatsachenmaterial zur stichhaltigen Fundierung der Ergebnisse bestehen muß, könnte die Entscheidung darüber bringen, was im deutschen Aktienwesen vom Standpunkt der Betriebswirtschaftslehre reformbedürftig ist und was nicht, und welche Neuerscheinungen die Hilfe des Gesetzes verdienen und welche als Mißbräuche oder Übelstände gesetzlich auszuschließen sind. Die folgende kurze Stellungnahme zu dem Bericht der Aktienrechtsreform-Kommission des Deutschen Juristentages kann daher nur die Bedeutung eines Provisoriums haben und sich nur auf jene betriebswirtschaftlich interessanten Punkte des Berichtes beziehen, die in den Bereich allgemeiner Erkenntnisse der Betriebswirtschaftslehre hineinragen.

1. Optionsaktien. Die Kommission schlägt folgende Neufassung des § 283 HGB. vor: „Die Generalversammlung kann eine Kapitalerhöhung mit der Maßgabe beschließen, daß Dritten ein Bezugsrecht eingeräumt und die Kapitalerhöhung erst in dem Zeitpunkt und nur insoweit zur Durchführung gelangen soll, als die Bezugsberechtigten von ihrem Recht Gebrauch machen (Optionsaktien) ... usw." Damit will die Kommission eine in den Vereinigten Staaten eingebürgerte Finanzierungsmethode den deutschen Aktiengesellschaften zugänglich machen unter der Bedingung, daß der betreffende Beschluß der Generalversammlung nur mit einer Mehrheit gefaßt wird, die mindestens drei Viertel des bei der Beschlußfassung vertretenen Grundkapitals umfaßt, daß der Nennbetrag der Optionsaktien 50% des Grundkapitals nicht überschreitet und daß der Beschluß auf Schaffung von Optionsaktien in das Handelsregister eingetragen wird. Da dieser Vorschlag nur die bisher der Optionsaktie bzw. der bedingten Kapitalerhöhung entgegenstehenden juristischen Schwierigkeiten beseitigt, erscheint er vom betriebswirtschaftlichen Standpunkt aus einwandfrei bis auf einen Punkt, der auch in etwa für die vorgeschlagenen Vorzugsaktien gilt und im Anschluß an diese erörtert werden soll. Ob die Optionsaktien für eine ausreichende Kapitalversorgung der deutschen Aktiengesellschaften notwendig oder vorteilhaft sind — eine Frage, die in der Literatur öfters verneint wird und die auch Schmalenbach in seinen „Finanzierungen"[7]) zum mindesten nicht ohne weiteres bejaht —, ist nebensächlich, weil das Aktienrecht der freien wirtschaftlichen Betätigung nur dort Grenzen setzen will, wo Rechte Dritter gefährdet werden können. Wenn die Vertreter der Rechtswissenschaft solche Gefahren mit Recht nicht als gegeben erachten, haben die Betriebswirtschaftler keinen Grund, mit der Bereicherung der Finanzierungsmöglichkeiten um die vorgeschlagene bedingte Kapitalerhöhung nicht einverstanden zu sein. Aber auf eine Gefahr muß der mit Skepsis gegen die Bilanzierungs- und Publikationsgepflogenheiten der deutschen Aktiengesellschaften erfüllte Betriebswirtschaftler hinweisen: Aktienwandelobligationen und Aktienbezugsobligationen, denen die Einführung der bedingten Kapitalerhöhung vor allem zugute kommen wird, bedeuten für die Aktiengesellschaften einen starken Anreiz zu einer Bilanzierung und Gewinnermittlung, welche die Lage und Rentabilität der Unternehmung, solange die Umtausch- oder Bezugsfrist läuft, in möglichst günstigem oder ungünstigem Licht erscheinen läßt, je nachdem der Gesellschaft die Ausübung der Umtausch- oder Bezugsrechte erwünscht ist oder nicht. Unzuverlässige Bilanzierungs- und Publikationsmethoden können die Optionsaktien zu Lotterielosen machen, mit denen nur der gewinnt, der Glück hat.

2. Vorzugsaktien. Ferner schlägt die Kommission die Schaffung von Vorzugsaktien vor, deren Stimmrecht durch den Gesellschaftsvertrag ausgeschlossen oder beschränkt werden kann, wenn sie mit dem Recht auf eine mindestens 6%ige nachzahlbare Vorzugsdividende und mit einem bevorrechtigten Anspruch am Liquidationsvermögen mindestens in Höhe des Nennbetrages zuzüglich rückständiger Vorzugsdividenden ausgestattet sind. Sie entsprechen den „Preferred Shares" des angelsächsischen Rechtes und sind von Schmalenbach schon in seinem Aufsatz „Zur Reform der Aktienbilanz" in der Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung 1927 erwähnt worden. Die Kommission will mit diesem Aktientyp, bei dem überdies der Mindestnennbetrag von 100 auf 20 RM heruntergesetzt werden soll, die Aktie des kleinen Mannes schaffen. Ohne die Vorteile dieser Kleinaktien sowohl als Anlagemöglichkeit für das sparende Publikum als auch als Finanzierungsinstitut für Aktiengesellschaften zu verkennen, sei hier auf einige Schwierigkeiten hingewiesen. In der Praxis wird die vorgeschlagene Vorzugsaktie durch Begrenzung des Dividendenanspruches auf die, wenn auch nachzahlbare (kumulative), Vorzugsdividende wirtschaftlich zu einer Obligation werden, ohne die Vorzüge einer solchen zu besitzen, wie sie sich letzten Endes notwendig aus dem Unterschied zwischen einem Beteiligungs- und einem Forderungspapier ergeben. Da aber die Annahme solcher Bedingungen Sache der kalkulierenden Überlegung des Erwerbers der Vorzugsaktie ist, genügt ein Hinweis darauf. Beiden neuen Aktienformen, und zwar der Optionsaktie mehr als der Vorzugsaktie ist gemeinsam, daß sie die Unsicherheit in der Kursbildung erhöhen können. Bis über die Kapitalerhöhung, „spätestens innerhalb eines Monats nach Ablauf des Ge-

[7]) 4. Aufl., S. 341 ff., 357 ff.

schäftsjahres", zum Handelsregister angemeldet ist, inwieweit sie im abgelaufenen Geschäftsjahr durch den Bezug von Optionsaktien durchgeführt wurden, wissen die alten Aktionäre nicht, mit wievielen neuen Gesellschaftern sie das erwartete Jahresergebnis werden teilen müssen, wie hoch sie demnach den Wert ihres Papieres einzuschätzen haben. Verringert wird die Gefahr aus der Unsicherheit der Kursbildung dadurch, daß die Zahl der ausgeübten Aktienoptionen jedenfalls vor der bilanz- und gewinnbeschließenden Generalversammlung bekannt wird und der Kurs sich somit von selbst korrigieren kann. Bei den obligationsähnlichen Vorzugsaktien kann sich die Kursbildung einerseits an den Obligationen, andererseits an der Differenz zwischen der Vorzugsdividende und der Dividende der Stammaktien orientieren. Sowohl von den Obligationen als auch von den Stammaktien bleibt der Kurs der Vorzugsaktien aber durch unberechenbare Unterschiede getrennt: Mangelndes Stimmrecht, Fehlen der Sicherstellung und Nichtrückzahlbarkeit.

3. Pflichtmäßige Bilanzrevision. Bei der Ablehnung der vielfach vorgeschlagenen Einführung einer jährlichen Pflichtrevision der Bilanzen der Aktiengesellschaften nach englischem Muster, beruft sich die Kommission (S. 23 des Berichtes) zum Teil auf Gründe, die vom betriebswirtschaftlichen Standpunkt aus nicht einwandfrei erscheinen. Die Richtigkeit der Bilanz hänge wesentlich ab von der Richtigkeit der Inventur. Diese werde an wenigen Stichtagen gemacht und der Revisor sei außerstande, die Aufnahme selbst zu überwachen. Dadurch bekomme die Revision einen formalen Charakter, der in den meisten Fällen überwiegen würde. Diese Begründung beruht offensichtlich auf der auch im HGB. verankerten juristischen Auffassung von der Bilanz als einer Zusammenstellung von Vermögenswerten einerseits und Schulden andererseits, die den Erfolg durch Gegenüberstellung des Vermögens am Anfang und Ende des Jahres bestimmt. Bei der heute üblichen Erfolgsbilanz ist die Inventur durch die monatliche Erfolgsrechnung, durch die Scheidung in Bestands- und Erfolgskonten und durch den Ausbau der Mengenverrechnung in den Hintergrund gedrängt worden, denn Inventarbuch, Bestandskonten und Mengenverrechnung (Lagerkartotheken u. ä.) ermöglichen allein die Feststellung der vorhandenen Bestände und ihrer Werte, und zwar nicht nur für den Stichtag und am Stichtag, sondern auch für einen zurückliegenden Zeitpunkt. Des weiteren wäre mit der Revision der auf einer Inventur beruhenden Bilanz nur ein Teil der Revisionsaufgabe gelöst. Der andere Teil müßte in der Prüfung der Höhe und der Komponenten des Erfolges bestehen, woran Gläubiger und Aktionäre mindestens ebenso interessiert sind als an der von den Juristen hauptsächlich umsorgten Deckung von Aktienkapital und Schulden durch die Aktiva. Damit soll angedeutet sein, daß man die Frage der Pflichtrevision der Aktiengesellschaften nicht mit Schwierigkeiten bei der Prüfung nur der Bilanz erledigen kann. Außerdem beweist die Tatsache, daß mittlere, große und größte Unternehmungen aus eigenem Antrieb und im eigenen Interesse Revisionen vornehmen oder von Dritten durchführen lassen, daß die Schwierigkeiten bei der Überprüfung der Inventur nicht unüberwindlich sind oder den Wert der Revision wenigstens nicht durchgreifend beeinflussen können[8]). Die Kommission selbst empfiehlt auf S. 21 ihres Berichtes: „Der Aufsichtsrat kann sich von der Haftung für die Rechnungsprüfung durch Übertragung derselben an besondere der Verwaltung der Gesellschaft nicht angehörende sachverständige Organe befreien. Er haftet alsdann für die Auswahl der Rechnungsprüfer." Wenn die Kommission der Ansicht ist, daß die Richtigkeit der Bilanz wesentlich von der Richtigkeit der Inventur abhängt, muß sie vom Aufsichtsrat folgerichtig die Überprüfung der Inventur verlangen. Wenn nun der Aufsichtsrat die ihm aufgelegte Rechnungsprüfung laut Vorschlag durch unabhängige Revisoren oder Treuhandgesellschaften ausführen lassen kann, setzt dieses voraus, daß die Revisoren auch die Inventur zu prüfen imstande sind. Warum soll aber das, was bei der Revision im Auftrage des Aufsichtsrates möglich ist, nicht auch bei der durch Gesetz vorgeschriebenen Revision möglich sein? Dies zur Frage der Bedeutung und der Prüfbarkeit der Inventur. Ob die Pflichtrevision aus anderen Gründen heute noch nicht spruchreif ist, kann dahingestellt bleiben.

4. Die Bilanz der A.-G. und die stillen Reserven im besonderen. Mit ganz besonderem Interesse mußte der Betriebswirtschaftler die Ausführungen des Berichtes der Aktienrechtsreform-Kommission über die Bilanz der A.-G. und über die Streitfragen, die im Laufe der Zeit anschließend entstanden waren, erwarten. Über die Tragweite einer kunstgerechten und wahrheitsgetreuen Bilanzierung hat sich Schmalenbach in seinem Aufsatz „Zur Reform der Aktienbilanz" mit aller wünschenswerten Klarheit, wenn auch wenig hoffnungsvoll, geäußert. Der Aufsatz wird als bekannt vorausgesetzt ebenso wie der von F. Schmidt „Die verkrüppelte Erfolgsrechnung" in der Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1928, Heft 2. Was bringt nun der Bericht der Aktienrechtsrefom-Kommission des Deutschen Juristentages[9])? Die Kommission sieht den Angelpunkt der Aktienbilanz in der Frage der stillen Reserven. Man kann der Kommission hierin recht geben, wenn man sich der durch die Konzentrationsbewegung bedingten Bilanzschwierigkeiten bewußt bleibt. Die Kommission ist in ihrer überwiegenden Mehrheit der Auffassung, „daß an der Zulässigkeit der Bildung stiller Reserven nicht gerührt werden dürfe", und zwar in erster Linie deswegen, weil es unmöglich sei, Reserven auszuweisen, ohne früher

[8]) Siehe auch die Äußerungen von Geheimrat Hagen vor dem Enqueteausschuß, „Verhandlungen und Berichte des Unterausschusses für allgemeine Wirtschaftsstruktur, 1. Unterausschuß, 3. Arbeitsgruppe, 1. Teil: Wandlungen in den Rechtsformen der einzelnen Unternehmungen und Konzerne", S. 341.

[9]) Siehe Bericht S. 33 ff.

oder später zu deren Ausschüttung gezwungen zu werden. Die Kommission stützt sich damit auf ein Argument, das von den Praktikern und in der Literatur sehr häufig vorgebracht wird, für das aber ein Wahrheitsbeweis noch niemals angetreten worden ist. Wie Flechtheim vor dem Enqueteausschuß ausführte, sind Rechtslehre und Rechtsprechung immer mehr dazu übergegangen, die Anfechtung stiller Reserven einzuschränken [10]), um wieviel mehr könnten offene Reserven gegen den Dividendenhunger der Aktionäre hinreichend geschützt werden.

Ferner ist die Kommission in ihrer Mehrheit der Auffassung, „daß es in der Praxis ganz außerordentlich schwer sei, festzustellen, wo die vorsichtige Bewertung aufhört und wo die stillen Reserven anfangen". Die Schwierigkeit kann ohne weiteres zugegeben werden. Trotzdem gibt es einen unverkennbaren sachlichen Unterschied zwischen vorsichtiger Bewertung und stillen Reserven [11]). Die vorsichtige Bewertung ist eine Frage der Gewinnermittlung. Ein Gewinn, der seine Entstehung einer unvorsichtigen Bewertung verdankt, ist entweder ein Scheingewinn oder zum mindesten ein nicht realisierter Gewinn, also zur Bildung stiller Reserven nicht geeignet. Deshalb fällt das Argument der Befürworter der stillen Reserven, das HGB. selbst schreibe in seinem § 261 die Bildung stiller Reserven vor, in sich zusammen. Die stillen Reserven dagegen sind eine Frage der Gewinnverteilung. Um stille Reserven legen zu können, muß ein unzweifelhafter, realisierter, ausschüttbarer Gewinn vorhanden sein und der liegt nicht vor, solange bei der Bewertung die heute übliche kaufmännische Vorsicht außer acht gelassen ist. Erst wenn diese Wertansätze unterschritten werden, wird aus der vorsichtigen Bewertung zum Zweck der Gewinnermittlung eine stille Reserve zum Zweck der Gewinnverheimlichung. Was den Unterschied zwischen vorsichtiger Bewertung und stillen Reserven verwischt, ist die Gleichartigkeit des dazu verwendeten Mittels. Angenommen, die Bildung stiller Reserven würde verboten. Das Recht und die Pflicht zur vorsichtigen Bewertung könnte dem Kaufmann nicht genommen werden. Dann würde der weniger vorsichtige dem vorsichtigeren Geschäftsmann vorwerfen können, daß er stille Reserven gebildet hat. Diese stillen Reserven bestehen aber nur in der persönlichen Meinung des weniger vorsichtigen Geschäftsmannes. Wenn man sich in Deutschland dazu entschließen könnte, wie es in England das Company Law Amendment Committee getan hat [12]), von den Aktiengesellschaften eine Erklärung darüber zu verlangen, wie sie zu den Werten der festen Anlagen kommen, so könnte sich jeder Aktionär und jeder Interessierte seine eigene Meinung darüber bilden, ob stille Reserven vorliegen oder nicht.

Daß die stillen Reserven der deutschen Aktiengesellschaften im allgemeinen außerordentlich überschätzt werden, dürfte sicher unzutreffend sein, denn nach Lage der Dinge kann heute niemand eine begründete Meinung über den Umfang der stillen Reserven der deutschen Aktiengesellschaften haben. Daß ordnungsmäßig abgeschriebene Anlagen zu hoch zu Buche stehen, ist ein Widerspruch in sich, welcher der Kommission vielleicht nicht bewußt geworden, vielleicht aber auch nur auf einer schiefen Ausdrucksweise beruht. Eine zweifelsfreie Verkennung des betriebswirtschaftlichen Sachverhaltes spricht aus der Meinung der Kommission, daß beispielsweise dort, wo infolge neu eingeführter Serienfabrikation die Produktionskraft einer Branche der Konsumkraft der Bevölkerung vorauseilt, die Produktionseinrichtungen aus diesem Grunde (trotz ordnungsmäßiger Abschreibung) zu hoch zu Buche stehen, so daß die in anderen Posten enthaltenen stillen Reserven in vielen Fällen nur Korrekturposten für die Gesamtbilanz darstellten (S. 33). Überkapazität ist natürlich von Einfluß auf den Ertragswert einer Unternehmung, aber deswegen, weil der Ertragswert der Unternehmung sinkt, stehen die einzelnen Anlagen noch nicht zu hoch zu Buch. Es liegt hier eine Verwechslung zweier verschiedener Wertbegriffe vor, nämlich dem auf die einzelnen Anlagen zugerechneten Ertrags- (Vermögens-) Wert der ganzen Unternehmung (an sich schon eine Unmöglichkeit) und dem Wert von Betriebsgegenständen als Kostenfaktor in der Erfolgsrechnung. Verluste infolge Überkapazität können nur durch Einschränkung der Produktion oder Steigerung des Konsums beseitigt werden. Eine Herabsetzung der Buchwerte der Anlagen, wie sie die Kommission für richtig zu halten scheint, kann an dieser Tatsache nicht das Geringste ändern, sondern nur entgegen allen feststehenden Bilanzregeln die Verluste mehrerer Perioden auf einmal vorwegnehmen, d. h. durch Unterbewertung eine stille Reserve bilden und aus dieser die Verluste der folgenden Jahre bestreiten. Die Ertragsfähigkeit der ganzen Unternehmung konnte in dem einzig dastehenden Notfall der Goldmarkumstellung eine Richtschnur für die Wertbestimmung der Unternehmung im ganzen und in ihren Teilen abgeben, aber an sich ist und bleibt es widersinnig, die Höhe der Bilanzwerte, insbesondere aber die Abschreibungen und sonstige Kostenelemente von der Ertragskraft der Unternehmung abhängig zu machen.

Die von der Mehrheit der Kommission vertretene Ansicht, daß auch gegen die stille Verwendung der stillen Reserven im Prinzip nichts einzuwenden sei, bedeutet ebenso wie die Ablehnung von Bilanzschemata mit der Begründung, sie seien nichts weiter als besonders „etikettierte Schubfächer", in die jeder unterbringen und verstecken könne, was ihm beliebe, eine vollständige Preisgabe der Bilanzwahrheit, der Publikationspflichten und der Rechnungslegung des Vorstandes. Das muß hier ganz deut-

[10]) Siehe Berichte des Enqueteausschusses a. a. O. S. 6.
[11]) Kalisch, „Schwarze Reserven in Deutschland und Amerika" in „Zeitgemäße Steuer- und Finanzfragen", 1928, Heft 6/7, S. 141 ff., ferner Lion, „Wahre Bilanzen", Gesellschaftsrechtliche Abhandlungen, Heft 3.
[12]) Report of the Company Law Amendment Committee in „Factors in Industrial and Commercial Efficiency" (The Committee on Industry and Trade), London 1927, S. 132 ff.

lich zum Ausdruck gebracht werden, denn zwischen diesen Anschauungen der Kommissionsmehrheit und den Anschauungen der Betriebswirtschaftslehre besteht in diesem Punkte ein solcher Gegensatz, daß es gar nicht möglich ist, etwa den Versuch zu machen, ihn im Rahmen dieses Aufsatzes zu überbrücken.

Zum Schluß muß noch betont werden, daß durch die kurze Stellungnahme zu dem vorliegenden Bericht noch nichts über jene betriebswirtschaftlich wichtigen Fragen gesagt ist, die der Bericht unberührt läßt. Das sind besonders die mit der Bildung von Tochtergesellschaften und der Angliederung von Konzernunternehmungen sich ergebenden Bilanzierungsschwierigkeiten, denen das englische Company Law Amendment Committee ungleich mehr Aufmerksamkeit widmet als die deutsche Aktienrechtsreformkommission [13]).

[13]) Siehe Aufermann „Die Buchhaltungsvorschriften im englischen Aktienrecht". Z. f. B., 1928, Heft 1, S. 58ff.

LITERATURARCHIV.

Die Entwicklung der Festschriftliteratur.

Von W. Guthsmuths, Berlin.

Der Aufsatz stellt die 1928 neu erschienenen Festschriften zusammen und kennzeichnet an Hand einiger Beispiele die einzelnen Festschriften-Typen.

1. Die Neuerscheinungen des Jahres 1928.

Über die Stellung der Fest- und Denkschriften in der betriebswirtschaftlichen Literatur unterrichtet die Arbeit, die im ersten Band des Archivs der Fortschritte (Stuttgart 1924) erschienen ist. Die im dritten Band aufgeführten Quellen wurden auch diesem Beitrag nutzbar gemacht. Die folgende Zusammenstellung gibt einen Überblick über die Neuerscheinungen des letzten Jahres:

ABOAG 1868—1928. Bilder zur Geschichte der Allgemeinen Berliner Omnibus-Aktiengesellschaft, 100 S. Selbstverlag Berlin 1928.

Baugenossenschaft Villingen e. G. m. b. H. 1902—1927. Selbstverlag Villingen-Baden 1928.

Bayerischer Genossenschaftsverband E. V., Nürnberg 1902—1927, 117 S. Selbstverlag Nürnberg 1927.

Bergische Konsum- und Spargenossenschaft „Wohlfahrt" e. G. m. b. H. Barmen-Rittershausen, Festschrift zur 35-Jahrfeier. Verlag „Gepag", Köln 1928.

Bezirksverband Aachen der katholischen Arbeitervereine, Festschrift zum 30jährigen Bestehen. Selbstverlag Aachen 1928.

Bund der Hotel-, Restaurant- und Café-Angestellten Union Ganymed. Festschrift zum 50jährigen Bestehen. Selbstverlag Leipzig 1928.

Dortmunder Zeitung 1828—1928. Selbstverlag Dortmund 1928.

Eichborn & Co. Bankhaus 1728—1928, 65 S. Selbstverlag Breslau 1928.

Eichborn, Kurt von: Das Soll und Haben von Eichborn & Co. in 200 Jahren. Schicksal und Gestaltung eines Bankhauses im Wandel der Zeiten. Verlag von Duncker & Humblot, München und Leipzig 1928.

Epiag, Erste Porzellan-Industrie A.-G., Festschrift zum 125jährigen Bestehen. Selbstverlag Pirkenhammer bei Karlsbad (CSR) 1928.

Hamburger Fremdenblatt 1828—1928, 192 S. Verlag Broschek & Co., Hamburg 1928.

Handelskammer Mannheim und ihre Vorläufer 1728 bis 1928, 470 S. Herausgegeben im Auftrage der Handelskammer von Dr. Arthur Blaustein. Verlag J. Bensheimer, Mannheim 1928.

Jagenberg-Werke 1878—1928, 45 S. Selbstverlag Düsseldorf 1928.

Kartell der Auskunfteien Bürgel, Festschrift zum 25jährigen Bestehen. Selbstverlag Aachen 1928.

Kasseler Tageblatt, Festschrift aus Anlaß des 75jährigen Bestehens. Selbstverlag Kassel 1928.

Kirchner & Co. A.-G. 1878—1928, 62 S. Festschrift: 50 Jahre Holzbearbeitungs-Maschinenbau. Selbstverlag Leipzig 1928.

Konstanzer Zeitung 200 Jahre, 112 S. Selbstverlag Konstanz 1928.

Konsumverein der Stadt Neheim e. G. m. b. H. 1898 bis 1928. Verlag „Gepag", Köln 1928.

Konsumverein „Eintracht" für Würselen und Umgegend e. G. m. b. H., 60 S. Selbstverlag Würselen 1928.

Konsumgenossenschaftliche Praxis. Festnummer zum 19. Genossenschaftstag des Reichsverbandes Deutscher Konsumvereine in Essen, 80 S. Verlag „Gepag", Köln 1928.

Landesversicherungsanstalt Berlin: Denkschrift anläßlich des 25jährigen Bestehens der Heilstätten bei Beelitz i. Mark, 115 S. Verlag Ernst Waßmuth A.-G., Berlin 1928.

Lübecker Kaufmannschaft und Handelskammer 1853 bis 1928, 32 S. Selbstverlag Lübeck 1928.

Naumburger Kramerinnung 1628—1928, 136 S. Im Auftrage der Innung bearbeitet von F. Hoppe. Selbstverlag Naumburg 1928.

Neues Mannheimer Volksblatt, Ausgabe zum 40jährigen Jubiläum. Selbstverlag Mannheim 1928.

Osnabrücker Volkszeitung, Festschrift aus Anlaß des 60jährigen Bestehens. Selbstverlag Osnabrück 1928.

Raupach, Richard, Maschinenfabrik G. m. b. H., 1878 bis 1928. Selbstverlag Görlitz 1928.

Sarotti 1868—1928, 125 S. Ecksteins Biographischer Verlag, Berlin 1928.

Städtische Sparkasse Mainz. Denkschrift zum 100jährigen Bestehen, 62 S. Selbstverlag Mainz 1927.

Städtische Sparkasse zu Rinteln in ihrer 100jährigen Entwicklung von F. Weuthe. Wirtschafts- und Verwaltungsstudien XCI, 196 S. Deichertsche Verlagsbuchhandlung, Leipzig 1928.

Verein Deutscher Fahrrad-Industrieller E. V. Festschrift aus Anlaß des 40jähr. Bestehens, 127 S. Selbstverlag Berlin.

Verband Deutscher Bücherrevisoren: Festschrift zum 25jährigen Bestehen des Bezirks Leipzig im VDB, 58 S Verlag von Roßberg, Schulze & Weickert, Leipzig 1928

Verband Deutscher Waren- und Kaufhäuser E. V.: Probleme des Warenhauses. Festschrift herausgegeben aus Anlaß des 25jährigen Bestehens des Verbandes, 148 S. Selbstverlag Berlin 1928.

Versicherungsgesellschaft Thuringia. Festschrift aus Anlaß des 75jährigen Bestehens, 150 S. Selbstverlag Erfurt 1928.

Victoria Versicherung 1853—1928. Festschrift aus Anlaß des 75jährigen Bestehens, 81 S. Selbstverlag Berlin 1928.

Warenhaus für Beamte G. m. b. H., Kiel, 1903—1928. Selbstverlag Kiel 1928.
Württembergische Feuerversicherung-Aktiengesellschaft. Denkschrift zur Hundertjahrfeier 1828—1928, 240 S. Selbstverlag Stuttgart 1928.
Zentralverband Deutscher Konsumvereine. Kurzer Abriß der Geschichte des Zentralverbandes von Heinrich Kaufmann, 365 S. Verlagsgesellschaft Deutscher Konsumvereine m. b. H., Hamburg 1928.
Zürichs Volks- und Staatswirtschaft. Festschrift dem Verein für Sozialpolitik und der Deutschen Gesellschaft für Soziologie gewidmet von der Zürcher Volkswirtschaftlichen Gesellschaft, 200 S. Verlag von Girsberger & Cie., Zürich 1928.

Diese Aufzählung muß durch folgende Ausführungen ergänzt werden: In den letzten Jahren ist auf dem Gebiete der Festschriftliteratur eine neue Art der geschichtlichen Würdigung von Unternehmungen hervorgetreten. Es handelt sich um die Jubiläumsbände des „Rege"-Verlages in Leipzig, über die in diesem Heft unter „Buchbesprechungen" gesondert berichtet wird. Aus Gründen der Vollständigkeit muß an dieser Stelle der Zusammenhang mit diesem Bericht hergestellt werden. Als Neuerscheinung muß der dort gegebenen Übersicht der Band über die Jubiläumsfirmen des Handelskammerbezirks Dresden hinzugefügt werden.

II. Die betriebswirtschaftliche Bedeutung der Festschriften.

Der weitaus größte Teil der Festschriftliteratur beschäftigt sich mit dem Einzelbetrieb und den Beziehungen und Zusammenhängen, die mit dem Geschäftszweig bestehen, dem er angehört. Hier steht die Familiengeschichte der Gründer, verknüpft mit der Betriebsgeschichte, meist im Vordergrund der Betrachtung. Entwicklung und Stand der Betriebsorganisation sowie die Stellung des Betriebs auf dem Wirtschaftsgebiet sind weitere wichtige Faktoren bei der Darstellung. Einer zweiten Festschriftengruppe gehört die Literatur an, die die Geschichte der Verbände behandelt. Hierzu gehören sowohl die Geschäftszweigverbände als auch die Verbände und Zusammenschlüsse berufsständischer Organisationen. Der betriebswirtschaftliche Inhalt dieser Festschriften ist gegenüber dem der ersten Gruppe geringer, da hier auch andere Faktoren, wie z. B. solche aus den Gebieten der Volkswirtschaft, der Rechtsprechung, der Politik u. a. m., von wesentlicher Bedeutung sind. Diese Kennzeichnung gilt in großen Zügen auch für die dritte Gruppe von Festschriften, die den Einrichtungen auf dem Gebiet der Wirtschaftsförderung gewidmet sind. Zu dieser Festschriftengruppe gehören die Abhandlungen über die öffentlich-rechtlichen Körperschaften der Wirtschaft und die ihnen verwandten körperschaftlichen Berufs- und Betriebszusammenschlüsse. Im folgenden sollen nun für jede der drei Gruppen einige Festschriften herausgegriffen und auf Grund ihres Inhalts die Bedeutung für die Betriebswirtschaftslehre gekennzeichnet werden.

1. Die Festschriften einzelner Betriebe.

Typisch für diese Gruppe ist die Festschrift der Sarotti A.-G., die mit ihrem Erscheinen ein Doppeljubiläum feiert: die 60. Wiederkehr der Firmengründung und das 25jährige Bestehen als Aktiengesellschaft. Einen breiten Raum nimmt die Geschichte des Ausgangsproduktes, des Kakaos, ein, die mit viel Einzelheiten der Entdeckung, der Verbreitung und der Einführung in Europa Berücksichtigung gefunden hat. Darauf baut sich die Darstellung über die Entwicklung des Geschäftszweiges auf, um dann zur Behandlung der eigentlichen Betriebsgeschichte überzugehen. Hierbei werden alle Phasen betriebswirtschaftlicher Art — Betriebsform, Produktionsprozeß, Einkauf, Werbung, Verkauf u. a. — in ihrer geschichtlichen Entwicklung, ausgehend von den Gründern des Betriebes, geschildert und mit Zahlen belegt. Verknüpft sind die inner- und außerbetrieblichen Vorgänge mit den Verdiensten, die sich die Mitarbeiter um das Werden und Wachsen der Unternehmung erworben haben. Viel Aufmerksamkeit ist in der Festschrift der Kriegs- und Zwangswirtschaft gewidmet, womit für die Stellung des Betriebes im Rahmen des gesamten Geschäftszweiges wertvolles Material geliefert wird. Auch der plötzliche Zusammenbruch, der durch den großen Brand vom Jahre 1922 hervorgerufen wurde, und die sofortige Wiederaufrichtung des Unternehmens werden ausführlich dargestellt. Hier findet der Betriebswirt Anregungen, wie in höchster Not Betriebsprobleme zu meistern sind.

Wie die Festschrift der Sarotti A.-G., so vermittelt auch die Denkschrift der Maschinenbauanstalt Kirchner & Co. A.-G. einen Einblick in die Verhältnisse des Geschäftszweiges, was hier schon im eigentlichen Titel „50 Jahre Holzbearbeitungs-Maschinenbau" zum Ausdruck kommt. Die Grundzüge des Aufbaus der Festschrift sind auch hier, wie bei allen Festschriften dieser Art, zu erkennen. Zunächst finden wir Gründer und Gründungsgeschichte, dann den jetzigen Stand der Leitung des Unternehmens, sowie die Würdigung der Mitarbeiter und in den restlichen Teilen die eigentliche Betriebsgeschichte und die Beziehungen zum Geschäftszweig. Neben der technischen Entwicklung der Holzbearbeitungsmaschinen ist in besonderen Abschnitten auf rationelle Verfahren bei der Holzbearbeitung hingewiesen. Eigenartig und abweichend von den übrigen Festschriften ist die Darstellung von mustergültigen Einrichtungen einiger Holzbearbeitungswerkstätten. Hier wird der Zusammenhang mit dem Ganzen besonders deutlich, und es mag hervorgehoben werden, daß diese Teile der Festschrift vom Standpunkt der Betriebswirtschaft aus als recht bedeutungsvoll bezeichnet werden können.

In das Gebiet der ersten Festschriftengruppe gehören auch die Jubiläumsschriften der Versicherungsunternehmungen (Thuringia, Victoria, Württembergische Feuerversicherung). Sie enthalten Material für betriebswirtschaftliche Einzelfragen (Betriebsorganisation, Zusammenschlußbewegung, Geschäftsergebnisse, Statistik u. a. m.) und können in ihrer Gesamtheit als wichtige Bereicherung der Geschäftszweigliteratur angesehen werden. Das gleiche

gilt für die Festschriften des Zeitungsgewerbes und der Konsumgenossenschaften. Die Festnummern einzelner Tageszeitungen können insbesondere als wertvolle Materialquellen der Zeitungskunde und des Werbewesens angesprochen werden.

2. Die Festschriften der Verbände.

Als Beispiel für die Gruppe der Verbandsfestschriften mag an erster Stelle die des Verbandes Deutscher Waren- und Kaufhäuser angeführt sein. Wie im Untertitel zum Ausdruck gebracht wird, setzt sich der Inhalt aus Beiträgen zur Geschichte und Erkenntnis der Entwicklung des Warenhauses in Deutschland zusammen. Der Festschriftcharakter bleibt durch einen Übersichtsartikel über die Geschichte des Verbandes gewahrt. Die übrigen Teile der Festschrift setzen sich aus Beiträgen von Fachleuten der Wissenschaft und Praxis zusammen. Alle wichtigen Probleme des Warenhauses und seines Betriebes sowie die Beziehungen und Zusammenhänge mit nahestehenden Geschäftszweigen einerseits, dem Konsum und den damit verbundenen Fragen andererseits, haben Berücksichtigung gefunden. Den Schlußteil bildet eine in dieser Art für Festschriften bisher unbekannte Einrichtung, nämlich die Beigabe einer Bibliographie des betriebswirtschaftlichen Schrifttums über das Warenhauswesen, die vom AWV zusammengestellt worden ist. Dieser Anhang trägt dazu bei, die Festschrift in bestimmten Grenzen als Materialquelle für die betriebswirtschaftliche Forschung zu werten, womit die Bedeutung des eigentlichen Inhalts in keiner Weise eingeschränkt sein soll. Die Einzelbeiträge dienen der geschichtlichen Entwicklung sowie der Erkenntnis betriebswirtschaftlicher Vorgänge und Zusammenhänge.

Grundsätzlich anders geartet ist die Festschrift über die Geschichte des Zentralverbandes Deutscher Konsumvereine. Der Anlaß der Herausgabe liegt in der 1903 vorgenommenen Verbandsgründung. Zur Darstellung kommt im ersten Hauptteil die Entstehung der deutschen Genossenschaftsverbände, der konsumgenossenschaftlichen Revisionsverbände und die Errichtung der Großeinkaufs-Gesellschaft Deutscher Konsumvereine zu Hamburg. Jeder Unterabschnitt ist mit Einzelheiten der geschichtlichen Entwicklung ausgestattet und gibt in großen Zügen einen Einblick, der für das Verständnis der weiteren Zusammenhänge notwendig ist. Der zweite Hauptteil beginnt mit der Errichtung des Zentralverbandes Deutscher Konsumvereine, dem eigentlichen Betrachtungsgegenstand der Festschrift. Hieran schließen sich die einzelnen Abschnitte über Aufbau, Grundlagen, Wachstum, Organisation und ihr Ausbau. Diese Entwicklungsstufen faßt der Verfasser zu einer „ersten Periode" zusammen, während die folgende zweite Periode als die der Erhaltung (umfassend Kriegs- und Nachkriegszeit bis 1923) gekennzeichnet ist. Die dritte und letzte Periode schildert den Weg zur Neuordnung der Wirtschaft und die Wiederherstellung der Grundlagen. Die geschichtliche Darstellung geht Jahr für Jahr vorwärts und ist in starkem Maße mit Zahlenmaterial belegt. Aus dieser engen Anlehnung an die entwicklungsgeschichtlichen Einzelvorgänge geht der grundsätzliche Unterschied gegenüber der Festschrift des Verbandes Deutscher Waren- und Kaufhäuser besonders hervor. In der Eigenart der Konsumgenossenschaftsbewegung liegt es begründet, daß ein weiterer Teil der Denkschrift mit Biographien der Männer ausgefüllt ist, die sich um die Förderung der Bewegung Verdienste erworben haben. Besonderes Interesse verdienen die Übersichten über die Geschäftsergebnisse, die auf den einzelnen Gebieten der konsumgenossenschaftlichen Betätigung erzielt worden sind. Dieses Zahlenmaterial gestattet Vergleiche der verschiedensten Art und dürfte vor allem auch in betriebswirtschaftlicher Beziehung eine Fundgrube für Erkenntnis- und Forschungsmaterial sein. Mit dieser letzten Bedeutung muß der Festschrift insgesamt ein Platz in der betriebswirtschaftlichen Literatur des Genossenschaftswesens überhaupt eingeräumt werden.

3. Die Festschriften auf dem Gebiet der Wirtschaftsförderung.

Hier verdient vor allen anderen das Werk über die 200jährige Geschichte der Handelskammer Mannheim eingehend gewürdigt zu werden. Die Denkschrift geht auf alle wichtigen Einzelheiten ein, die in den verschiedenen Zeitabschnitten der geschichtlichen Entwicklung von Bedeutung waren. Im Abschnitt über die Vorgeschichte werden die Stadtprivilegien, Zünfte, Messen usw. behandelt. Anschließend ist die Verfassungs- und Zunftgeschichte dargestellt. Der nächste Teil, der unter dem Titel „Tätigkeit der Handelsgesinnung im 18. Jahrhundert" zusammengefaßt ist, beschäftigt sich mit Einzelfragen wirtschaftsfördernder Art. Neben Fragen der Zunftorganisation und -betätigung nahm damals schon die Schiffahrt einen breiten Raum als besonders gepflegtes Wirtschaftsgebiet ein. Der letzten Vorstufe der eigentlichen Handelskammer, dem Handlungskomitee, wird besondere Aufmerksamkeit gewidmet. Die folgenden weitaus größten Teile der Festschrift schildern dann Aufbau, Gliederung und Tätigkeit der Kammer in den einzelnen Zeitabschnitten. Daß dabei über einzelne Geschäftszweige (Schiffahrt, Spedition, Handel) besonders ausführlich berichtet wird, liegt in der Stellung Mannheims auf diesen Gebieten begründet. Aber auch alle übrigen Aufgaben, die im Rahmen einer öffentlich-rechtlichen Körperschaft dieser Art zu pflegen sind, finden in den einzelnen Teilen der Festschrift ihren Platz. Herausgegriffen seien hier nur das fachliche Bildungswesen, das Bank-, Börsen- und Versicherungswesen, die Gutachtertätigkeit und die zahlreichen Einzelfragen der Wirtschaftspolitik (Zölle, Steuern, Außenhandel, Verkehr usw.). Die zeitliche Ausdehnung bleibt dabei nicht ohne Einfluß auf die Gestaltung der Festschrift. So werden die bedeutsamen Vorgänge der großen Politik in ihren Beziehungen und Zusammenhängen mit Mannheim hervorgehoben. In gleicher Weise beschäf-

tigen sich die Teile der Festschrift mit allgemeinwirtschaftlichen Problemen und Tagesfragen, die die Kriegs- und Nachkriegszeit behandeln. Die Daten der geschichtlichen Entwicklung und die um die Kammer verdienten Persönlichkeiten sind am Schluß der Festschrift besonders zusammengestellt. Für einzelne Geschäftszweige enthält die Festschrift betriebswirtschaftliches Material, das durchaus der Fachliteratur zugeordnet werden kann, obwohl es häufig mit Betrachtungen volkswirtschaftlicher, juristischer und politischer Art verknüpft ist.

Über einen noch größeren Zeitabschnitt (300 Jahre) berichtet die Festschrift der Naumburger Kramerinnung. In ihr stehen die Fragen berufsständischer Organisation und Betätigung im Vordergrund. Insgesamt dürfte dieser Festschrift eine Bedeutung dadurch beizumessen sein, daß sie wertvolle Einblicke in die Geschichte des Handels vermittelt und der betriebswirtschaftlichen Forschung neue Quellen erschließt.

Abschließend ist für die Festschriftliteratur des vergangenen Jahres festzustellen, daß zahlreiche Neuerscheinungen ein festliches Gewand tragen. Auch die innere Ausstattung mit Bildmaterial ist in vielen Festschriften stark betont und trägt wesentlich zur Verfeinerung der Darstellung in den textlichen Ausführungen bei. Beides muß gegenüber den Berichten der letzten drei Jahre hervorgehoben werden, da es bei einem Vergleich der Literatur stark in Erscheinung tritt.

Literaturübersicht.

Mit dem jetzt beginnenden 22. Jahrgang soll die Bibliographie der Zeitschrift gegenüber der bisherigen Fassung etwas verändert werden. Während früher über die Neuerscheinungen der Buch- und Zeitschriftenliteratur berichtet wurde, sollen in Zukunft wie schon bei den letzten Jahrgängen nur noch die Buchtitel erfaßt werden, die Zeitschriftenaufsätze werden in der jetzt in den Verlagen C. E. Poeschel Stuttgart und G. A. Gloeckner Leipzig gemeinsam erscheinenden Monatsschrift „Das betriebswirtschaftliche Schrifttum" wiedergegeben.

Eine weitere Einschränkung hat die Bibliographie nach ihrer inhaltlichen Seite erfahren. Die bisher mitberücksichtigten Nachbargebiete Volkswirtschaft und Recht fallen weg, so daß die Betriebswirtschaft im Mittelpunkt steht. Dagegen wird für die Zwecke des Handels- und Gewerbelehrers nach wie vor die wichtigere pädagogische Buchliteratur verfolgt und in einem besonderen Abschnitt zusammengestellt werden.

So ist zwischen der Zeitschriftenschau „Das betriebswirtschaftliche Schrifttum" und der hier veröffentlichten Bibliographie eine Arbeitsteilung durchgeführt worden, die es ermöglicht, jede für sich weiter auszubauen. Ein solcher Ausbau ist für die Buchbibliographie mit dem vorliegenden Heft schon in Angriff genommen worden. Die Zeitschrift wird in Zukunft auch die ausländischen Buchneuerscheinungen in ihre Bibliographie aufnehmen, so daß an dieser Stelle die gesamte betriebswirtschaftliche Buchliteratur laufend verfolgt werden kann, während „Das betriebswirtschaftliche Schrifttum" in gleicher Weise umfassend für die Zeitschriftenliteratur ist.

Die Schriftleitung.

Nachschlagewerke, Hand- und Wörterbücher.

Nachschlage- und Sammelwerke allgemeinen Inhalts, Handwörterbücher, Lexika, Jahrbücher u. dgl.

Die Beamten-Hochschule. Hrsg. von (Friedrich) Giese. Lfg. 17 a. b. Industrieverlag Spaeth & Linde, Berlin 1928. 4° Jede Lfg. RM 1.70; bei vierteljährl. Vorauszahlung f. 6 Hefte RM 9.60.
17 a. Bd. 2, S. 329—366 z. T. in Rot- und Schwarzdruck.
17 b. Bd. 3, S. 195—218.

Die Handels-Hochschule. Hrsg. von (F.) Schmidt. Lfg. 39. Bd. 2, S. 669—732. Industrieverlag Spaeth & Linde, Berlin 1928. 4°. Je nn RM 1.20.
Lfg. 40 a. b. Bd. 1, S. 923—966; 1031—1058. Je nn RM 1.20.

Handwörterbuch d. Staatswissenschaften. 4. Aufl. Erg.-Bd. Hrsg. von L. Elster und Ad. Weber. Lfg. 1. Aktienrecht—Binnenschiffahrt. Bg. 1—10, 160 S. G. Fischer, Jena 1928. 4°. RM 6.—.

Luegers Lexikon der gesamten Technik und ihrer Hilfswissenschaften. 3. Aufl. von E. Frey. Mit zahlreichen Abb. Bd. 5. Deutsche Verlagsanstalt, Stuttgart 1928. 4°.
5. Masse bis Schiffbau. 859 S. Hldr. RM 45.—.

Nachschlagewerke für spezielle Zwecke, einzelne Geschäftszweige und einzelne Gebiete, Adreß-, Auskunftbücher u. dgl.

Adreßbuch für Handwerk, Kleinhandel und Kleingewerbe im Bezirke der Gewerbekammer Leipzig, umfassend die Bezirke der Stadt Leipzig sowie die Amtshauptmannschaften Leipzig, Borna, Grimma und Oschatz. (Gewerbe-)Adreßbuch-Verlag, Leipzig C. 1, Blücherstr. 11, 1928. 628, XXXV S., 1 farb. Kart. 4°. Lw. RM 12.50.

Handbuch der deutschen Aktien-Gesellschaften. Begründet von Robert Thieme. 33. vollst. umgearb. Aufl. 1928. Bd. 3. Verlag für Börsen- und Finanzliteratur, Berlin 1928. Gr.-8°.
3. CCXXIV S., S. 3953—5568, XVIII S. Lw. nn RM 58.—.

Handbuch der württembergischen Wirtschaft. Hrsg. von Arthur Katz-Foerster. 3. Aufl. Mit 171 Abb., 10 (eingedr.) Kt. Skizzen und 4 Kunstbeilagen. Deutscher Handels- und Industrieverlag, Berlin-Halensee, Markgraf-Albrecht-Str. 14, 1928. VI, 226, 8 S. 4°. RM 20.—, Hlw. RM 25.—.

International mercantile diary and year book, 1929. 8 vo, 10 × 7¼, 10 s 6 d net. Syren & Shipping, Nov. 1928.

Jahrbuch und Lieferantenverzeichnis für die Schuhbranche. Red. von Oskar Fischer. 1928/29. Schuhindustrie-Zeitung. Wien VIII, Pfeilgasse 51, 1928. 136 S. mit Abb. Gr.-8°. Preis nicht mitgeteilt.

Manual of electrical undertakings and directory of officials, 1927—1928. Ed. by F. C. Garrett. Vol. 31. 8 vo, 8½ × 5¾, pp. 2006, 35 s net. Electrical Pr., Nov. 1928.

Paper mills directory of England, Wales, Scotland, and Ireland, 1928. 68th annual ed. 8 vo, 8½ × 5¼, pp. 286, 2 s net. Simpkin, Oct. 1928.

Pitman's Year book and diary, 1929: for all who are interested in commercial education and professional examinations and office work. Pref. by Rt. Hon. W. Graham. Ed. by Downs. Cr. 8 vo, 7½ × 4¾, 1 s 6 d net. Pitman, Nov. 1928 N.

Deutsches Reichs-Adreßbuch für Industrie, Gewerbe, Handel und Landwirtschaft. Hrsg. von Rudolf Mosse. Ausg. 27. 1929. 5 Bde. Bd. 3. R. Mosse (Abt. Adreßbücher und Codes), Berlin 1928. 4°.
3. Adressen-Verz. Teil 3. Rheinprovinz, Oldenburg mit Birkenfeld, Westfalen, Lippe und Hessen-Nassau. S. 4649—6802 mit Abb., mehr. farb. Kart. und Pl. Lw. b nn RM 20.—.

Allgemeine Betriebswirtschaft.

Geschichte der Betriebswirtschaft einschl. Biographien von Wirtschaftsführern, Festschriften u. dgl.

Dewey, Davis Rich. Financial history of the United States; 10 th ed. 619 p. (bibls.) diagrs. D (Amer. citizen ser.) '28 c. '02, '28 N. Y. Longmans $ 3.

Eichborn, Kurt von: Das Soll und Haben von Eichborn & Co. in 200 Jahren. Schicksal und Gestaltung eines Bankhauses im Wandel der Zeiten. Duncker & Humblot, München 1928. XVI, 384 S. mit Abb., 22 Taf. 4°. Lw. RM 20.—.

Smith, Henry J.: John Pierpont Morgan, der Weltbankier. Die Geschichte seines Hauses. C. Reißner, Dresden 1928. 310 S. 8°. RM 6.—, Geb. 7.50.

Allgemeines und Theoretisches zur Betriebswirtschaft.

Die berufliche und soziale Gliederung der Bevölkerung in den Großstädten. H. 2. 3. 5. 6. Reimar Hobbing, Berlin 1928. 4° = Berufszählung = Volks-, Berufs- und Betriebszählung vom 16. Juni 1925 = Statistik des Deutschen Reiches. Bd. 406, 2. 3. 5. 6.
2. Die sächs. und mitteldeutschen Großstädte. S. 65 bis 176. RM 9.80. — 3. Die norddeutschen Großstädte. S. 177—288. RM 9.80. — 5. Die hess. Großstädte. S. 545—608. RM 6.40. — 6. Die süddeutschen Großstädte. S. 609—720. RM 11.20.

Mazur, Paul M.: Der Reichtum Amerikas. Seine Ursachen und Folgen. American Prosperity, its causes and consequences. Deutsche Übertr. von Rose Hilferding. Mit einem Vorwort von Julius Hirsch. 1.—5. Aufl. S. Fischer, Verlag, Berlin 1928. 260 S. 8°. RM 5.—, Lw. RM 7.—.

Production (Census of, 1924) — Production in Great Britain in 1924; summary of preliminary reports. 6 d net. H.M.S.O., Sept. 1928.

Ausschuß zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft. Verhandlungen und Berichte. Allgem. Teil. Bd. 2. E. S. Mittler & Sohn, Berlin 1928. Gr.-8°.
2. Sonderveröffentlichung. Der britische Enquete-Ausschuß für Industrie und Handel (Balfour-Komitee). Teil A. 293 S. nn RM 7.40, geb. nn RM 8.50.

Finanzierung und Kapitaldisposition.

Annan (William) ed. — The Companies (Consolidation) Act, 1908: an arrangement, as amended by the Companies Act, 1928; with general index. 8 vo, $9^3/_4 \times 6$, pp. 258, 5 s net. (Edinburgh) W. Green, Oct. 1928.

Müller, Emil: Wie beschafft sich der Kleinkaufmann Betriebskapital. Verlag Organisator A.G., Zürich 6; Verlag Organisator L. Schmidt, Frankfurt a. M., Weißfrauenhof, 1928. 34 S. 8°. RM 2.25.

Rossenbeck, Hermann: Wie bleibe ich flüssig? Wege zu Liquidität — Rentabilität — Eigenkapital. Mit einem Geleitwort von Louis Ravené. Muthsche Verlagsbuchhandlung, Stuttgart 1928. 73 S. mit Abb. Gr.-8° = Moderne Handelsbroschüren. RM 3.30.

Personal- und Arbeitsorganisation.

Balderston (C. Canby) — Managerial profit sharing: the technique of basing the extra compensation of executives and managers on profits. Foreword by M. E. Leeds. 8 vo, $9^1/_4 \times 6$, pp. 142, 12 s 6 d net. (Wiley), Chapman & Hall, Nov. 1928.

Industrieller Friede. Ein Symposion. Hrsg. von Jerome Davis und Theodor Lüddecke. Die amerikanischen Beiträge wurden übersetzt von Margarete und Curt Thesing. Paul List, Leipzig 1928. 329 S. 8°. RM 6.—, Lw. RM 9.—.

Lipmann, Otto: Die Berufseignung der Schriftsetzer. Bericht über eine Experimental-Untersuchung. — Eignungsprüfungen bei der Einführung von weiblichen Ersatzkräften in das Stuttgarter Buchdruckgewerbe. Von Dora Krais. Neudruck. Joh. Ambr. Barth, Leipzig 1928. 37 S. mit Figuren. Gr.-8° = Schriften zur Psychologie der Berufseignung und des Wirtschaftslebens. H. 3. nn RM 2.—.
Aus Zeitschrift für angewandte Psychologie. Bd. 13.

Merkur: 12 Briefe an mein Personal. 2. Aufl. Verlag Organisator A.-G., Zürich 6; Verlag Organisator L. Schmidt, Frankfurt a. M., Weißfrauenhof, 1928. 29 S. Gr.-8°. RM 1.35.

Scott, Walter Dill: Influencing men in business; the psychology of argument and suggestion; 3 rd ed. rev. and enl. by Delton T. Howard. 179 p. il. O (c. '11—'28) N. Y., Ronald Press. $ 2.50.

Szalai, T.: Arbeitslohn, Arbeitszeit und Kosten. Verlag d. Asia Major, Leipzig 1928. 81 S. 8°. RM 2.50.

Dobb (Maurice) — Wages. Intro. by J. M. Keynes, M.A., etc. Cr. 8 vo. $7^3/_4 \times 5$, pp. 180, 5 s net. Nisbet; Camb. Univ. Pr., November 1928.

Ulrich, Martha: Die psychologische Analyse der höheren Berufe als Grundlage einer künftigen Berufsberatung nebst einem psychologischen Schema für die medizinische Wissenschaft und den ärztlichen Beruf. Neudruck. Joh. Ambr. Barth, Leipzig 1928. 38 S. Gr.-8° = Schriften zur Psychologie der Berufseignung und des Wirtschaftslebens. H. 5. nn RM 2.—.
Aus Zeitschrift für angewandte Psychologie. Bd. 13.

Vorwerck, K(arl) und K(arl) Dunkmann: Die Werksgemeinschaft in historischer und soziologischer Beleuchtung. J. Springer, Berlin 1928. IV. 130 S. 8° = Wege zum Wirtschaftsfrieden. Schrift 1. RM 4.50.

Fertigungswirtschaft einschl. Rationalisierungsfragen.

AWF. (Ausschuß für wirtschaftliche Fertigung.) Anleitung für den Gebrauch der AWF-Maschinenkarten für die mechanische Industrie. 3. erw. Aufl. Beuth-Verlag, Berlin S 14, Dresdener Str. 97, 1928. 25 S. mit Fig., 1 Taf. 8°. Bestellnummer AWF 300. RM 1.—.

AWF. (Ausschuß für wirtschaftliche Fertigung). Erfahrungen mit Fließarbeit. Auswertung der 1926/27 erschienenen Veröffentlichungen über Fließarbeit. Hrsg. vom Ausschuß für Fließarbeit beim AWF. Beuth-Verlag, Berlin S 14, Dresdener Str. 97, 1928. 69 S. 8°. Bestellnummer AWF 221 = RKW-Veröffentlichungen. Nr. 22. RM —.75.

Verkaufs- und Marktwirtschaft einschließlich Werbewesen und Konjunkturfragen.

Abbati (A. H.) — The Final buyer. 8 vo, $8^3/_4 \times 5^1/_2$, pp. 194, 8 s 6 d net. P. S. King, Sept. 1928.

Alderson, Wroe: Advertising for community promotion. 49 p. diagrs. O (Bur. of Foreign and Domestic Commerce; Domestic commerce ser., no. 21) '28 Wash., D. C., Gov't Pr. Off.; Sup't of Doc. pap. 10 c.

Anderson, Oskar: Zur Problematik der empirisch-statistischen Konjunkturforschung. Kritische Betrachtungen der Harvard-Methoden. Geleitwort: Eugen Altschul. K. Schroeder, Bonn 1929. Ausgabe 1928. VII, 39 S. mit Fig. Gr.-8° = Veröffentlichungen der Frankfurter Gesellschaft für Konjunkturforschung. H. 1. RM 2.85.

Bernet, Friedrich: Verkauf und Bedarfs-Analyse in Amerika und bei uns. Verlag Organisator, Zürich 6; Verlag Organisator L. Schmidt, Frankfurt a. M., Weißfrauenhof, 1928. 31 S. 8°. RM 2.25.

Bishop (F. P.) — Advertising and the law. 8 vo, $8^3/_4 \times 5^3/_4$, pp. 272. 15 s net. Benn Nov. 1928.

Dwiggins, W. A., Layout in advertising. 210 p. il., diagrs. O c. N. Y., Harper. bds., $ 7.50.
The author is widely known in the advertising and typographical world.

Foster (W. R. Maxwell) — Drawings for advertisements, book illustrations, etc.: how to prepare and sell them. Illus. 8 vo, $9^1/_4 \times 6^1/_4$, pp. 160, 7 s 6 d net. Black, Oct. 1928.

Guggenbühl, Adolf: Reklame in Amerika und bei uns. Verlag Organisator A.-G., Zürich 6; Verlag Organisator L. Schmidt, Frankfurt a. M., Weißfrauenhof, 1928. 28 S. 8°. RM 2.25.

Muller, Helen M., comp., Installment buying. 120 p. (12 p. bibl.) D (Reference shelf, v. 5, no. 8) '28 N. Y., H. W. Wilson. 90 c.

Kuczynski, Jürgen: Löhne und Konjunktur in Amerika. Verlag der Finanzpolitischen Korrespondenz Berlin-Schlachtensee, Terrassenstr. 17, 1928. 28 S. 4°. RM 3.—.
Aus Finanzpolitischer Korrespondenz.

Shrubsall (Frank W.) — Training for travelling salesmen: outdoor salesmanship for beginners. Cr. 8 vo, $7^1/_2 \times 5$, pp. 92, 2 s 6 d net. Pitman, Oct. 1928.

Vaughan (Floyd L.) — Marketing and advertising: an economic appraisal. 8 vo, pp. 268, 11 s 6 d net. (Princetown U. P.) Oxford Univ. Pr., Sept. 1928.

Zuber, Ernst: Viel bessere Werbebriefe. Nebst 5 (eingedr.) Orig.-Klischees. Verlag Organisator A.-G., Zürich 6; Verlag Organisator L. Schmidt, Frankfurt a. M., Weißfrauenhof, 1928. 33 S. 8°. RM 2.25.

Rechnungswesen.

Bittner, G. E., Analyzing retail selling costs. 15 p. diagrs. O (Bur. of Foreign and Domestic Commerce) '28 Wash., D. C., Gov't Pr. Off.; Sup't of Doc. pap. apply.

Meier u. Weichelt: Rabattrechner. Enthält die Nettobeträge von 1—350 RM nach Abzug der gebräuchlichsten Rabatte und Sonderrabatte von 30 bis 50 %. F. G. Mylius, Leipzig 1928. 45 S. Kl.-8°. RM 1.50.

Bürowesen und Geschäftstechnik.

Dahle, Adolf: Verwendung von Stahlmöbeln im Büro. Organisation Verlagsges., Berlin 1928. 60 S. mit Abb. 8° = Organisation in der Praxis. Bd. 3, RM 1.50.

Betriebswirtschaftliche Steuerlehre.

Shifting and effects of the federal corporation income tax, The; v. 1, Manufacturing and mercantile corporations. 268 p. (bibl. footnotes) diagrs. O (Studies in taxation and public finance) c. N. Y., Nat'l Industrial Conference B'd. $ 4.

Die deutsche Umsatzbesteuerung nach dem Kriege, unter bes. Berücksichtigung der im Jahre 1925 erfolgten Veranlagungen. Bearbeitet im Statist. Reichsamt. R. Hobbing, Berlin 1928. 295 S. mit Fig. 4° = Statistik des Deutschen Reichs. Bd. 353. RM 24.—.

Spezielle Betriebswirtschaft.

Landwirtschaft.

Goldstein, Benjamin F., Marketing: a farmer's problem. 344 p. (12 p. bibl.) O c. N. Y., Macmillan. $ 3.50.
The history of grain marketing from 1828 to the present.

Handbuch der Landwirtschaft. Lfg. 10. Bd. 4. (Allg. Tierzuchtlehre. Herausgeg. von Geh. Reg.-Rat Prof. Dr. Hansen.) Bg. 9—16. S. 129—256. P. Parey, Berlin 1928. 4°. Subskr.-Pr. je RM 5.80.

Handbuch der gesamten Landwirtschaft. Hrsg. von Karl Steinbrück. 4. Aufl. Neue bis 1928 erg. Ausgabe in 5 Bänden. Bd. 5. Dr. M. Jänecke, Leipzig 1928. 8°. Vollst., Lw. p RM 45.—.

Solmssen, Georg: Die Lage der Landwirtschaft und ihre Bedeutung für das Bankgewerbe. P. Parey, Berlin 1928. 75 S. Gr.-8°. RM 2.—.
Aus Protokoll der Verhandlungen des 7. allgem. deutschen Bankiertages, Köln.

Wölfer, Theodor: Der Kreislauf der Kapitalien im landwirtschaftlichen Betriebe. Neudr. P. Parey, Berlin 1928. 1 Taf. 80 × 120 cm (Farbendr.). RM 8.—.

Bergbau.

Bellerby, J. R., Coal mining: a European remedy. 78 p. O '28 N. Y., Macmillan. $ 1.50.

Dron (Robert W.) — The Economics of coal mining. 8 vo, $9 \times 5^1/_2$, pp. 176, 10 s 6 d net. Arnold, Nov. 1928.

Industrie: Allgemeines.

Warshow (H. T.) ed. — Representative industries in the United States. 8 vo, $8^3/_4 \times 5^1/_2$, pp. 716, 18 s net. Allen & U., Oct. 1928.

Bauindustrie.

Pfänder, Ernst: Wirtschaftliche Betriebsführung (Baubetriebslehre). (Nur) Erg.-H. Dr. M. Jänecke, Leipzig 1928. 8° = Bautechn. Hefte für den Unterricht an Baugewerkschulen und für die Praxis. H. 1 b.
Erg.-H. Die Finanzierung des Wohnungsbaues. Arbeitsgerichtsverfahren — Vordrucke. III, 27, 23 S. p. RM —.80.

Industrie der Steine und Erden einschl. Glas- und keramische Industrie.

Das Porzellan- und Glasgeschäft heute und morgen. Vorwort: August Hans Brey D. W. K. Verlag „Die Schaulade", Bamberg 1928. 182 S. mit Abb. 8°. Hlw. RM 6.50.

Chemische Industrie.

Der Farben-Konzern. Die J.-G. Farbenindustrie-A.-G. 2. erw. Ausgabe 1928. Als Ms. gedruckt. R. u. H. Hoppenstedt, Berlin-Wilmersdorf, Hanauer Str. 64/65, 1928. 95 S. 4°. RM 6.—.

Textilindustrie.

Coop (Frank) — Cotton spinning, machinery gearing and calculations. Cr. 8 vo, $7^1/_2 \times 5$, pp. 144, 5 s net. *(Lockwood's manuals.)* Crosby Lockwood, Oct. 1928.

Greiffenhagen, Erich: Kunstseide. Vom Rohstoff bis zum Fertigfabrikat. L. Schottländer & Co., Berlin 1928. 115 S. mit Abb. 8°. Lw. RM 4.—.

Robert Morris Associates, New England Chapter, General study of the wool industry. 33 p. (bibl.) O '28 (Landsdowne, Pa., Author), apply.

Williams (D. R. H.) — Costing in the wool textile and other industries. Tabs. 8 vo, $10 \times 7^1/_2$, pp. 94, 21 s net. Benn, Nov. '28.

Nahrungs- und Genußmittelindustrie einschl. Handel in diesen Geschäftszweigen und Handel in landwirtschaftlichen Produkten.

Blumenthal, Hermann: Die Berliner Produktenbörse unter bes. Berücksichtigung des Getreidehandels. Universitätsverlag von R. Noske, Leipzig 1928. VII, 97 S. 8° = Abhandlungen aus dem Staatswissenschaftlichen Seminar der Universität Erlangen. H. 6. RM 4.—.

Carver, Arthur H.: Personal and labor problems in the packing industry. 235 p. (bibl.) O (Institute of Meat Packing studies) (c. '28) Chic., Univ. of Chic. Press. $ 3.—.

Fehmel, Artur: Das Getreide-Importgeschäft. Die Technik des Handels und die Abwicklung der Geschäfte. Auszug aus der Schrift: Der Handel mit Brotgetreide. Fr. Wilh. Ruhfus, Dortmund 1928; laut Mitteilung M. Schäfer, Leipzig. 80 S. 8°. RM 3.50.

Fehmel, Artur: Rentabilitätsberechnung und Erfolgsrechnung in Mühlenbetrieben. Fr. Wilh. Ruhfus, Dortmund 1928; lt. Mitteilung M. Schäfer in Komm., Leipzig. 54 S. 8°. RM 3.50.

Mann-Brader: Milchgeldberechnungstabellen für die Bezahlung nach Fettgehalt mit 4 Pfg. je Fettprozent. 2. Aufl. Molkerei-Zeitung, Hildesheim 1928. 19 S. 4°. Hlw. nn RM 5.—.

Surface, Frank Macy: The grain trade during the World War. 707 p. il. diagrs. O c. N. Y., Macmillan. $ 6.—.
A complete report of the work of the Food Administration Grain Corporation, afterwards the U. S. Grain Corporation.

Die Verarbeitungs- und Verschleißspanne im Fleisch- und Fleischwarenverkehr der Schweiz. Sekretariat der Eidg. Preisbildungskommission, Bern, Bundesgasse 8, 1928. 60 S. mit Fig. 4° = Veröffentlichung der Preisbildungskommission des Eidg. Volkswirtschaftsdepartements. Nr. 3 = Wirtschaftliche und sozialistische Mitteilungen. Sonderheft 3. p Fr. 1.50.

Papierindustrie einschl. Papierhandel.

Briefumschlag-Fabrikation von Th. Gerdon mit Beiträgen anderer Fachleute. Carl Hofmann, Berlin 1928. 105 S. mit Abb. Gr.-8°. Lw. RM 8.—.

Handbuch des Papier- und Schreibwarenhandels, hrsg. vom Reichsbund Deutscher Papier- u. Schreibwarenhändler, e. V. Vorwort Arthur Guthke. Verlag „Der Papierhändler", Würzburg 1928; laut Mitteilung Reichsbund Deutscher Papier- u. Schreibwarenhändler, Würzburg, Rüdigerstr. 4, 1928. 359 S. Gr.-8°. Lw. RM 10.—.

Polygraphisches Gewerbe.

Heilmayer, Josef: Betriebsorganisation in Buchdruckereien. Mit 66 Beispielen. J. Springer, Wien 1928, VIII, 202 S. mit Fig. 8° = Technisch-gewerbliche Bücher. Bd. 1. Lw. RM 9.—.

Messel (Rudolph) — This film business. 8 vo, $8^3/_4 \times 5^1/_2$, pp. 296, 12 s 6 d net. Benn, Sept. 1928.

Verschiedene Geschäftszweige.

Das deutsche Automobilwesen der Gegenwart. Hrsg. von Allmers, R. Kaufmann, C. Fritz. Geleitwort W. Koch. R. Hobbling, Berlin 1928. XI, 272, 190 S. mit Abb., eingedr. Kart. 4°. Lw. RM 32.—.

Doogs, K(urt): Die Berliner Maschinen-Industrie und ihre Produktionsbedingungen seit ihrer Entstehung. Mit 14 Textabb. J. Springer, Berlin 1928. IV, 121 S. mit Fig. und eingedr. Kart. Gr.-8°. RM 10.—.

Haase, Wilhelm: Ölmüllerei. Mit 46 Abb. im Text. Dr. M. Jänecke, Leipzig 1928. 91 S. 8° = Bibliothek der gesamten Technik. 376, p. RM 4.50.

Ludewig, Hans: Die Lieferpreise für elektrische Arbeit bei kommunalen und privaten bzw. gemischtwirtschaftlichen Unternehmungen. Ein Beitrag zur Frage der Betätigung der öffentlichen Hand auf wirtschaftl. Gebiet. Mit 9 Tab. auf 2 Taf. J. Springer, Berlin 1928. 50 S. 8°. RM 3.—.

Normen der Elektrotechnik für Maschinen, Transformatoren, Apparate. Hrsg. vom Verband Deutscher Elektrotechniker E. V. Berlin, und dem Deutschen Normenausschuß E. V. Berlin. 2. Aufl. August 1928. Beuth-Verlag, Berlin S 14, Dresdener Str. 97, 1928. 136 S. mit Abb. 8° = Din-Taschenbuch. 7. RM 3.25.

Schoenebeck, Franz v.: Das Aluminiumzollproblem. Zollstudien aus der Metallwirtschaft. E. S. Mittler & Sohn, Berlin 1929. Ausg. 1928. 151 S. mit eingedr. Kart. 4°. RM 6.50.

Timber trade lectures, 1927—1928. (Timber Trade Technical Education Ctte.) Repr. from the "Timber Trades Journal". (3 rd year.) Cr. 8 vo, $7^1/_2 \times 5$, 4 s 6 d net. Benn, Oct. 1928.

Handel: Allgemeines.

Watts, Gilbert S.: Roadside marketing. 128 p. il. D (Farm and garden lib.) '28 N. Y., Orange Judd Pub. Co. $ 1.25.

Bankwesen einschl. Zahlungs-, Kredit- und Kapitalverkehr.

Bond, Frederic Drew: Stock movements and speculation. 200 p. (3 p. bibl.) diagrs. D c. N. Y., Appleton $ 2.50.
A scientific study of factors affecting the stock market.

College of Commerce and Business Administration, Chicago as a money market; some factors favoring the development of a middle western money market. 61 p. maps, diagrs. O (Bur. of Business Research, bull. 17) '28 Urbana, Ill., of Ill.

Dorr, Bradford: New York and Boston bank stocks. 223 p. (bibl. footnotes) diagrs. D c. Cambridge, Mass., (Investment Trust Analyst), 1430 Massachusetts Ave. $ 2.—.
A comporative study of bank stocks, cammon and preferred stocks, and bonds in New York and in other cities based on investment of the past twenty years.

Edie, Lionel D: Money, bank credit and prices. 514 p. (bibl. footnotes) diagrs. O c. N. Y., Harper. $ 3.50. For college courses in finance.

Holdsworth, John Thom: Money and banking; 5th ed. rev. and enl. 582 p. (bibls.) il., maps, diagrs. D '28, c. '14—'28 N. Y., Appleton. $ 3.—.

Kean, C. P.: Kean's manual of investment trusts. 866 p. (bibl.) O '28 Bost., Financial Pub. Co. $ 20.—.

McKenna (Reginald) — Post-war banking policy: addresses. 8 vo, $9 \times 5^3/_4$, pp. 150, 7 s 6 d net. Heinemann, Oct. 1928.

Kahn, Richard: Wege zum Bankkredit. C. Habers Verlag, Berlin 1928. 48 S. 8° = Praktische Wirtschaftsberatung. H. 2. RM 2.—.

Kuczynski, R(obert René): Innere Anleihen Sowjet-Rußlands. Verlag der Finanzpolitischen Korrespondenz, Berlin-Schlachtensee, Terrassenstr. 17, 1928. III, 24 S. 4°. RM 3.—.

Maclaren (J. J.) — Bankers and banking: the Bank Act, Canada. 5th ed., 1928. Demy 8 vo, $8^1/_2 \times 5^1/_2$, pp. 649, 30 s net. Sweet & M., Oct. 1928.

Marbach, Fritz: Beitrag zur Theorie des schweizerischen Kapitalexports. Eine ökonom. Skizze. Stämpfli & Cie., Bern 1928. VIII, 115 S. Gr.-8°. RM 4.50.

Transportwesen: Personen- und Güterbeförderung.

Elektrizitätswerk und Straßenbahn, Braunschweig A.-G. W. Raue, Berlin 1928. 32 S. mit Abb. 4° = Industrie und Handel. Bd. 54. RM 1.80.

Jahrbuch für Luftfahrt. Herausgeg. vom Reichsverband der Deutschen Luftfahrt-Industrie unter Mitwirkung der Wissenschaftl. Gesellschaft f. Luftfahrt. 1. Jahrg. 1928. R. Pflaum, München 1928. V, 282 S. mit Abb., 3 Taf. Gr.-8°. Hlw. RM 16.50.

Reschke, Heinz Oskar: Die Entwicklung der Eisenbahngütertarife in Deutschland unter bes. Berücksichtigung der Landwirtschaft. Deutsche Landbuchhandlung, Berlin 1929. Ausg. 1928. 98 S. Gr.-8°. RM 3.—.

Sherrington, C. E. R.: The economics of rail transport in Great Britain; 2 v. 295 p.; 344 p. (bibls.) O '28 N. Y., Longmans. $ 5, ea.
Volume one covers history and development, volume two, rates and service.

Starr, John William, jr.: One hundred years of American railroading. 356 p. (bibl. notes) il. D c. N. Y., Dodd, Mead. $ 3.50.
The history of our railroads from their romantic beginnings down to their present development.

Versicherungswesen.

Ackerman, S. B.: Insurance. 618 p. O '28 N. Y., Ronald Press. $ 5.—.

Genossenschaftswesen.

Digby (Margaret) — Producers and consumers: a study in co-operative relations. Ed. by the Horace Plunkett Foundation. 8 vo, $8^3/_4 \times 5^3/_4$, pp. 216, 5 s net. Routledge, Oct. 1928.

Müller, August: Die unmittelbaren Beziehungen zwischen den Genossenschaften der Landwirte und der Verbraucher. Krit. Betrachtungen über Beschlüsse der Weltwirtschaftskonferenz in Genf (1927). G. Fischer, Jena 1928. 67 S. Gr.-8° = Kieler Vorträge, geh. im Wissenschaftl. Klub d. Inst. f. Weltwirtschaft und Seeverkehr an der Univ. Kiel. 28. RM 2.20.

Haushaltswirtschaft.

Meyer, Erna: Der neue Haushalt. Mit 212 eingedr. Bildern u. 12 Taf. 33 wesentlich erg. u. erw. Aufl. Franckh, Stuttgart 1928. VIII, 192 S. Gr.-8°. RM 5.—, Lw. RM 6.50.

Staats- und Verwaltungswirtschaft.

Adametz, Walter, Karl Eugen Mössner: Die deutsche Verwaltungs- und Verfassungsreform in Zahlen. Eine vergleichende Darst. der Staatsausgaben des Reiches und der Länder nach Verwaltungszwecken und Verwendungsarten im Rechnungsjahre 1927 unter besonderer Berücksichtigung des Verhältnisses von Steuerkraft und Verwaltungsaufwand. H. Klokow, Berlin 1928; laut Mitteilung Reichsverband der Deutschen Industrie, Berlin W 10, Königin-Augusta-Str. 28. 226 S. mit eingedr. Tab. und graph. Darst., 1 Taf. 4° = Veröffentlichung der Spitzenverbände von Banken, Handel, Handwerk und Industrie. Pp. RM 6.—, Vorzugspreis × RM 4.50.

Flattich, Hugo: Systematischer Aktenplan für die württ. Gemeindeverwaltung. R. Boorberg, Stuttgart 1928. XI, 159 S. 4°. RM 6.30, Lw. RM 7.50.

Seidmann, Henry P.: Manual of accounting, reporting, and business procedure for the territorial government of Hawaii. 598 p. diagrs. O (Inst. for Gov't Research; studies in administration) c. Balt., Johns Hopkins. buck. $ 5.—.

Literatur zum kaufmännischen und gewerblichen Unterrichtswesen.

Allgemeines.

Deutscher Berufs- und Fachschultag, Jena Pfingsten 1928. Bericht. Ansprachen — Vorträge — Beschlüsse — Teilnehmerverzeichnis. Zusammengestellt von Wilhelm Trier, Jena. J. Beltz, Langensalza 1928. 154 S. Gr.-8°. RM 4.—.

Lembke, Friedrich: Lehrplanrichtlinien für ländliche Fortbildungsschulen in den Regierungsbezirken Potsdam und Frankfurt a. O. 2. Aufl. Deutsche Landbuchhandlung, Berlin 1929, Ausg. 1928. 28 S. 8°. RM 1.—.

Nohl, Hermann, und Ludwig Pallat: Handbuch der Pädagogik. Bd. 5. Die Sozialpädagogik. Lfg. 8. S. 33—112. J. Beltz, Langensalza 1928. Gr.-8°. RM 2.50.

Buchführung und kaufmännisches Rechnen.

Backof, Friedrich Paul: Praktisches kaufmännisches Rechnen. 4. Aufl. (Von Georg Ad. Sabels, Kaufmänn. Rechnen.) J. Lindauer, München 1929. Ausg. 1928. IV, 116 S. 8°. nn RM 2.40.

Bock, Lehrer, und Otto Maushake: Praktischer Lehrgang zur Einführung in die Buchführung. Zum Gebrauch in der ländlichen Berufsschule. J. Beltz, Langensalza 1929. Ausg. 1928. 112 S. Gr.-8°. RM 3.—.

Egerer, Ernst: 20 Geschäftsgänge und Abschlußaufgaben für die doppelte Buchführung. 9. Aufl. (Nur) Lösungen. Holland & Josenhans, Stuttgart 1928. 8°. Lösungen. 25 lithogr. S. nn RM 1.50.
Als Ms. vervielfältigt. Aushändigung nur an Lehrer oder Erwachsene zum Selbstunterricht.

Frensemeyer, Wilhelm: Rechen-Aufgabenblätter für gewerbliche Berufsschulen und Fachschulen. Ausg. Ut 1. Creutzsche Verlagsbuchhandlung, Magdeburg 1928. 4°.
Ut 1: Unterstufe Tischler bearb. von A(ugust) Kreimeyer u. J. Mauve. 24 perfor. S. mit Fig. RM —.80.

Gebhardt, Robert: Einführung in die einfache und doppelte Buchführung für kaufmännische Fachschulen. Teil 2. G. A. Gloeckner, Leipzig 1928. 8°.
2. Übungsaufgaben, 3. verb. Aufl. 55 S. RM 1.—.

Greig (John) — Book-keeping for advanced divisions and secondary schools. Part. 2. Cr. 8 vo, $7^1/_2 \times 5$, pp. 120, 2 s 6 d net. Pitman, Oct. 1928.

Gringel K(arl), und P(aul) Hutschenreiter: Lehr- und Experimentierbuch mit Fachrechnen für Elektrotechnik. Teil 2. Zentralverlag f. Berufs- und Fachschulen, R. Herrosés Verlag, Wittenberg (Bez. Halle) 1928. 8° = Lehr- und Lernmittel f. Berufs- und Fachschulen. Reihe B 15.
2. 92 S. mit Fig. nn RM 2.40.

Sadowski, A(ugust), F(ranz) Baczko, J(ulius) Sadowski: Rechenstoffe für ländliche Fortbildungsschulen unter besonderer Berücksichtigung ostpreußischer Verhältnisse. Zentralverlag f. Berufs- und Fachschulen, R. Herrosés Verlag, Wittenberg (Bez. Halle) 1928. 104 S. mit Fig. 8° = Bildung und Landleben. Reihe E 3. nn RM 1.80.

Sammlung von Buchhaltungslehrgängen in Belegen. Herausgegeben von H(ermann) Gerwig und G(eorg) Rost. Lehrg. 2. C. E. Poeschel, Stuttgart 1928. Gr.-8°.
2. Großhandlung. Bearb. von H. Gerwig u. G. Rost. 4. Aufl. 16.—20. Tsd. 24 S. RM —.60. Bildete in der 1. Aufl. Lehrgang 1; als Lehrgang 2 erschien früher Fabrikgeschäft, das jetzt als Lehrgang 1 erscheint.

Geschäftstechnik und Schriftverkehr.

Kolb, Hugo Karl: Lehrbuch für das Maschinenschreiben (Lichtübungsschreibmaschine). Tl. 1. M. Diesterweg, Frankfurt a. M. 1928. 4°.
1. 50 S. mit farb. Fig., 2farb. perf., gumm. Bl. Best.Nr. 2911. RM 2.80.

Landenberger, Friedrich, und Ernst Egerer: Kaufmännischer Briefverkehr in Beispielen und Aufgaben zum Gebrauch an Handelsschulen und beim Selbstunterricht. Teil 1. 2. Holland & Josenhans, Stuttgart 1928. 8°.
1. 10. Aufl. 68 S. mit eingedr. Vordr. nn RM 1.—.
2. 8. Aufl. 112 S. mit eingedr. Vordr. nn RM 1.80.

Securius, Theodor: Der Schriftverkehr der kaufmännischen Unternehmung. Im Anschluß an Findeisen-Großmann „Leitfaden d. Handelswissenschaft" bearbeitet. Mit zahlreichen Musterbeispielen. 2. durchgesehene Aufl. Dr. M. Gehlen, Leipzig 1928. 216 S. 8° = Gehlens handelswissenschaftl. Lehrbücher. nn RM 4.—.

Sprachen und Lesebücher.

Düring, Hugo: Commercial English. Lehrbuch des engl. Handelsschriftverkehrs und der engl. Handelskunde (zugl. 2. Teil der Commercial English, Lehrb. der englischen Sprache von Knörk und Heine). 3., abgeänd. und erg. Aufl. E. S. Mittler & Sohn, Berlin 1929. Ausg. 1928. VIII, 199 S. 8° = Sammlung von Lehrmitteln f. Fach- und Berufsschulen. nn RM 3.50.

Hagedorn, Maria: Contemporary English Authors (Short Stories). Ed. with notes. M. Diesterweg, Frankfurt a. M. 1928. X, 74; 38 S. 8°. Best.Nr. 4113 = Diesterwegs neusprachl. Reformausgaben. Bd. 113. RM 1.80.

Kulturkunde und neusprachlicher Unterricht. Vorträge. Von E. Otto, Bernhard Fehr, Paul Hartig u. a. N. G. Elwertsche Verlagsbuchhandlung. Marburg a. d. L. 1928. III, 68 S. Gr.-8° = Die neueren Sprachen. Beih. Nr. 15. nn RM 2.50.

Lang, A(lfred): L'Alsace-Lorraine. G. A. Gloeckner, Leipzig 1928. 48 S. mit Abb. und 1 eingedr. Kt. 8° = Gloeckners Lesestoffe aus Kultur und Wirtschaft. Franz. Reihe. H. 8. RM 1.—.

Sadowski, A(ugust), und J(ulius) Sadowski: Heimat und Arbeit. Lesebuch f. ländl. Fortbildungsschulen der Provinz Ostpreußen. 8.—11. Tsd. Zentralverlag f. Berufs- und Fachschulen R. Herrosés Verlag, Wittenberg (Bez. Halle) 1928. XI, 355 S. mit Abb. 8° = Bildung und Landleben. Reihe E 2. Hlw. nn RM 3.60.

Bürgerkunde und Volkswirtschaftslehre.

Butze, Artur, und Felix Butze: Volkswirtschaftslehre. Arbeitsgrundlagen zum selbständigen wirtschaftlichen Denken und Beobachten. Mit 19 eingedr. graph. Darst. 2. Aufl. Dr. M. Gehlen, Leipzig 1928. 208 S. 8°. nn RM 3.80.

Ehringhaus, Fr(iedrich): Bürgerkunde und Volkswirtschaftslehre für Frauen. Ein übersichtliches Lehr- und Lernbuch für Handelsschulen, Frauenschulen, Töchterheime und ähnliche Anstalten. 6. verb. Aufl. Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 1928. IV, 147 S. 8°. nn RM 2.60; geb. nn RM 3.—.

Ehringhaus, Fr(iedrich): Staatsbürgerkunde. Ein übersichtliches Lehr- und Lernbuch für die Fachschulen des Heeres, der Marine und Polizei, sowie für Beamte, Studenten und Schüler. 6. verb. Aufl. Ausg. A. Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 1928. IV, 114 S. 8°. nn RM 2.40; geb. nn RM 2.90.

Kania, Hans: Staatsbürgerkunde auf Grund vergleichender geschichtlicher Übersichten. 5. Aufl. Teubner, Leipzig 1928. VI, 98 S. 1 Taf. Gr.-8. Best.Nr. 5198. Kart. RM 2.—.

Riesenbürger, Walter, und Karl Emmel: Bürgerkunde in Wort und Bild. 4. J. Beltz, Langensalza 1928. 4° = Lehrtafel-Sammlung Dr. Riesenbürger-Emmel.

4. Vom Staate. Mit einer Einführung von Hugo Busch. 1. Bl., Taf. 37—48. In Umschlag RM 6.50.

Schmerbeck, F(ranz) X(aver): Kleine Staatsbürgerkunde für gewerbliche Unterrichtsanstalten. 2. u. 3. Aufl. Selbstverlag, Karlsruhe. Hans-Sachs-Str. 5. 1928. 152 S. mit Abb., 6 (1 farb.) Taf., 1 farb. Kt. 8°. Kart. RM 2.20.

Kurzschrift.

David, Fritz: Deutsche Reichskurzschrift. Taschenlehrgang. Teil 4. Heckners Verlag, Wolfenbüttel 1928. 16°.

4. Redeschriftliches Übungs- und Lesebuch. Im Anschluß an Teil 3 (Taschenlehrgang d. Redeschrift) bearb. 48 S. nn RM —.45.

Doster, Chr(istian), und G. Köhler: Die Redeschrift der Einheitskurzschrift. Lehrgang (Nur) Schlüssel. A. Bonz & Comp., Stuttgart 1928. 8°. Schlüssel. 28 S. b nn RM —.80.

Lehrbuch der buchstäblichen, drucklosen Volksverkehrsdruckschrift, die einfachste, deutlichste und kürzeste Stenographie ... mit Schlüssel. (Vorw.: Ferdinand Schrey). F. Schrey, Berlin 1928. 24 S. 8°. RM 1.—.

RUNDSCHAU.

Chronik der Rationalisierung.

Arbeitsvorbereitung: Die im Rahmen der Arbeiten des Fachauschusses für Arbeitsvorbereitung beim AWF aufgestellten Richtlinien für die Auftragsvorbereitung sind Anfang Dezember 1928 in zweiter Auflage erschienen (RKW-Veröffentlichung Nr. 25, Beuth-Verlag).

Bankwesen: Die unter Mitwirkung der Reichsbank durchgeführte Numerierung der an sämtlichen deutschen Börsen amtlich notierten Wertpapiere ist vom Fachausschuß für Bankwesen beim AWV in seiner Vollsitzung vom 28. August 1928 als allgemeinverbindlich angenommen worden. In Verfolg dieses Beschlusses ist jetzt ein Merkblatt, das vom AWV bezogen werden kann, herausgegeben worden. Dieses unterrichtet über den Zweck, das System und die Anwendung der Wertpapiernumerierung. Im Zusammenhang mit diesen Arbeiten ist auf die allgemeine Ortsnumerierung hinzuweisen, deren Ergebnisse in einem umfangreichen Verzeichnis zusammengefaßt sind und im Verlag von P. Räth, Leipzig, erscheinen.

Budgetwesen: Das Budget hat in den letzten Jahren in größerem Maßstabe in amerikanischen Betrieben Eingang gefunden und die Geschäftsführung in entscheidender Weise beeinflußt. Da seine Durchführung den Betrieb, den Verkauf und das Finanzwesen in gleicher Weise berührt, bildet es einen der wichtigsten Ausgangspunkte für die Rationalisierung. Auf deutscher Seite sind die Fragen des industriellen Budgets im Laufe des letzten Jahres durch den Fachausschuß für industrielles Budget beim AWV studiert worden, dem etwa 15 Unternehmungen angehören. Über eine im Februar d. J. beabsichtigte Internationale Budgetkonferenz berichten wir an anderer Stelle.

Getriebewesen: Vor kurzer Zeit sind zwei neue Getriebeblätter (AWF 613 und 614) erschienen, die vom Beuth-Verlag bezogen werden können.

Handelswesen: Auf dem Gebiete der Schaffung von einheitlichen Lieferbedingungen, Prüfverfahren und Bezeichnungsvorschriften liegen aus dem Bereich des RAL eine Anzahl neuer Anregungen und Entwürfe (Kohlepapier, Siegellack, Farben, Lacke, Bindemittel, Lederwaren) vor. Außerdem sind Bestrebungen zur Vereinheitlichung von Uniformtuchen, die in der Tschechoslowakei bereits mit Erfolg durchgeführt ist, festzustellen.

Handwerkswirtschaft: Die Bezeichnung des neugegründeten Instituts lautet: Deutsches Handwerksinstitut, Berlin N 24, Friedrichstr. 136.

Normung: Auf dem Gebiete der Normung ist für folgende Geschäftszweige bzw. deren Erzeugnisse die Aufnahme von Vereinheitlichungsarbeiten bekanntgeworden: Atmungsgeräte, Laboratoriumsglasapparate, Handwerkszeuge und verwandte Geräte. Auskünfte erteilt der Deutsche Normenausschuß, Berlin NW 7, Dorotheenstr. 47.

Rechnungswesen: Die Arbeiten des Fachausschusses für Terminologie beim AWV führten zur Ausarbeitung eines ersten geschlossenen Vorschlages über die Systematik des Rechnungswesens. Es wurde der Versuch gemacht, die Beziehungen und Zusammenhänge der einzelnen Ausdrücke sowie der Untergebiete des Rechnungswesens klarzustellen. In Verbindung damit wurden Gegenüberstellungen der in der Literatur festgelegten Begriffsbestimmungen vorgenommen, um die Klärung möglichst umfassend zu gestalten. Nähere Auskünfte erteilt der Fachausschuß für Terminologie beim AWV, Berlin NW 7, Luisenstr. 58/59.

Tagungen.

In den Tagen vom 7.—9. Februar 1929 veranstaltet der AWV in Berlin eine deutsch-amerikanische Budgetkonferenz. Es sind öffentliche Referate und Diskussionen mit beschänkter Teilnehmerzahl vorgesehen. Aus Amerika werden bekannte Fachleute (Mr. Bradley, Mr. Mc. Kinsey, Mr. Coes, Mr. Walsh) über Standardkosten, Einzelfragen der Budgetkontrolle, Probleme der praktischen Einführung sowie über die Erfahrungen amerikanischer Firmen und über die Gewinnung von Budgetziffern referieren. Von deutscher Seite wird über die Einführung des Budgets in Deutschland, über Budget und Konjunktur sowie über Budget

und Markt und über seine Stellung in den Betrieben berichtet werden (Direktor Schmidt von den Heinrich-Lanz-Werken, Dr. Brasch von der Bamag-Meguin-A.-G., Dr. Ludwig von den Horch-Werken, Dr. Deutsch von der A.E.G.). Die Vorträge werden in englischer und deutscher Sprache gehalten. Die englischen Vorträge werden vorher in gedruckter Übersetzung vorliegen. An der Konferenz werden außerdem eine Reihe namhafter Herren aus Praxis und Wissenschaft teilnehmen. Dieser Kreis wird auf Vorschlag des Genfer Rationalisierungs-Instituts über die deutschen Landesgrenzen hinaus erweitert werden.

Ende Oktober 1928 fand in Prag die Internationale Normungskonferenz statt, auf der außer Deutschland noch 13 europäische Länder vertreten waren. Gegenstand der Verhandlung waren die Bezeichnungen für Stahlsorten, Eigenschaften von Schmiedestücken, Baustählen und unlegierten Stählen sowie die Probenahme und die Prüfverfahren. Der Schweizer Normenausschuß hat es übernommen, dazu einen Entwurf auszuarbeiten, der den nationalen Ausschüssen der beteiligten Länder zur Prüfung zugestellt werden wird. Weiterhin wurde über die Vereinheitlichung der Abnahmebedingungen für Landdampfkessel, über die internationale Vereinheitlichung der Papierformate, des Geschäftsbriefvordrucks usw. gesprochen.

Anfang Dezember 1928 fand in Wien die erste Tagung des neugegründeten österreichischen Kuratoriums für Wirtschaftlichkeit statt, auf der Direktor Taussig über die zukünftige Tätigkeit des Kuratoriums berichtete. Anschließend hielt das geschäftsführende Vorstandsmitglied des deutschen Reichskuratoriums für Wirtschaftlichkeit, H. Hinnenthal, einen Lichtbildervortrag über Aufgaben und Ziele der deutschen Rationalisierungsbewegung sowie über die Organisation des deutschen Reichskuratoriums für Wirtschaftlichkeit.

Hochschulwesen.

Universität Frankfurt a. M.: Bankdirektor Dr. Hahn wurde zum ordentlichen Honorarprofessor für Wirtschaftswissenschaften, Rechtsanwalt Dr. Lehmann und Direktor Dr. Selck (J. G. Farbenindustrie) zu ordentlichen Honorarprofessoren für Rechtswissenschaften ernannt.

Universität Greifswald: Dipl.-Hl. Dr. Otto, Anklam, erhielt vom Minister für Wissenschaft, Kunst und Volksbildung einen Lehrauftrag für Bilanz- und Buchhaltungslehre.

Universität Hamburg: Kurz nach Vollendung des 65. Lebensjahres verstarb Ende November 1928 der o. Prof. und Leiter des Hamburgischen Weltwirtschaftsarchivs Geheimrat Dr. Franz Stuhlmann.

Hochschule für Welthandel Wien: Als Nachfolger von Prof. Dr. Heiderich hielt zu Beginn des laufenden Semesters Prof. Dr. Dietrich (früher in Breslau) seine Antrittsvorlesung über wirtschaftliche Länderkunde als Auslandskunde.

Technische Hochschule Berlin-Charlottenburg: Vom Reichsverkehrsminister, der Deutschen Reichsbahngesellschaft und dem Preußischen Ministerium für Wissenschaft, Kunst und Volksbildung ist die Deutsche Forschungsgesellschaft für Bodenmechanik (Degebo) gegründet worden. Aufgabe dieser Forschungsgesellschaft ist es, die bisher vorliegenden Erfahrungen auf dem Gebiete des Erdbaues und der Bauwerkgründungen zu sammeln, die Eigenschaften aller Bodenarten als Baugrund und Baustoff zu erforschen und die Ursachen und Wirkungen dieser Eigenschaften zu untersuchen. Die Gesellschaft besteht aus einer Anzahl von Fachleuten und Forschern und betreibt eine Forschungsstelle, die der Technischen Hochschule angegliedert ist, wo sich auch die Geschäftsstelle befindet.

BUCHBESPRECHUNGEN.

Einzelschriften zur Statistik des Deutschen Reiches. Nr. 4: Besteuerung und Rentabilität gewerblicher Unternehmungen. Bearbeitet im Statistischen Reichsamt. Berlin 1928, Verlag von Reimar Hobbing. Gr.-8°. 239 S. Ladenpreis RM 16.—.

Die vorliegende Arbeit sieht ihre Aufgabe in einem Steuerbelastungsvergleich. Einmal soll die örtlich verschiedene Belastung der Unternehmung herausgearbeitet und das andere Mal die Belastungsverschiedenheit aufgezeigt werden, die sich aus dem inneren Verhältnis der Unternehmung ergibt.

Die erste große Schwierigkeit, der die Untersuchung begegnen mußte, war die Auswahl von Unternehmungstypen. Sie ist dadurch gelöst, daß der Untersuchung konstruierte Betriebe zugrunde gelegt sind, die mit allen Besteuerungsmerkmalen ausgestattet sind. Um die Vergleichbarkeit auf eine möglichst hohe Stufe zu bringen, sind diese Betriebe nicht mit gleich großen Grundstücken, sondern mit gleichhohem Grundvermögen, nicht mit gleicher Arbeiterzahl, sondern mit gleichen Lohnsummen konstruiert. In den Vergleich sind alle Gemeinden des Deutschen Reichs mit mehr als 25 000 Einwohnern einbezogen worden, ausgenommen sind nur die hessischen und oldenburgischen.

Als Untersuchungsbetriebe hat man 5 Grundtypen konstruiert: Eine Aktiengesellschaft mit 8 Millionen Aktienkapital, je eine Aktiengesellschaft mit 1 Million Kapital, die sich in der Lohnsumme und dem Umsatz wesentlich voneinander unterscheiden, eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung mit 500 000 Stammkapital, vorwiegend steuerfreiem Umsatz und geringen Lohn- und Gehältersummen, eine Einzelfirma mit 25 000 Mark Eigenkapital, die ausschließlich Handelsgeschäfte betreibt (mit steuerpflichtigem Umsatz). In diesen Grundtypen kommen Verschiedenheiten der Kapitalintensität, der Arbeitsintensität und der Umsatz- und der Organisationsintensität zum Ausdruck. Der Gedanke eines verschieden hohen Wirtschaftserfolges ist in der Weise eingeschaltet, daß für die Betriebe 2 bis 5 jedes Mal ein hoher, ein mittelmäßiger und ein geringer Wirtschaftserfolg angenommen ist. Schwierigkeiten ergeben sich dabei für den Gewinnbegriff, und es geht bei der Unterscheidung von Reingewinn, Gewinn und Rohgewinn auch nicht ganz ohne Konstruktion ab.

Folgende Feststellungen in der Schrift seien hervorgehoben: Die Steuerleistung einer Unternehmung nimmt langsamer ab als Rohgewinn und Gewinn. Der organisationsintensive Betrieb ist durchschnittlich steuerlich günstiger gestellt als der kapitals- und arbeitsintensive. Die Besteuerungsverhältnisse sind dort am günstigsten, wo die umsatzsteuerfreien Geschäfte überwiegen (Import- und Exportgeschäfte). Als steuerlich begünst.gte Orte im Deutschen Reich werden die folgenden festgestellt: Bremen, Braunschweig, Gera, Lübeck, Hamburg und die sächsischen Großstädte. Die steuerlich ungünstigst gelegenen sind dagegen die Großstädte im Ruhrgebiet, Nürnberg, Augsburg und einige andere west- und südwestdeutsche. Auffälligerweise ist der Grad der steuerlichen Begünstigung in den einzelnen Städten für die einzelnen Unternehmungstypen nicht gleich. In vielen stehen die organisationsintensiven Betriebe am günstigsten, in anderen die kapitalintensiven. Der Verfasser ist sich der Einseitigkeit der Untersuchungen bewußt. Es ist deshalb vorgesehen, eine andere über die wichtigsten Gewerbe folgen zu lassen. Es scheint, daß diese Arbeit ebenfalls schon ziemlich weit vorgeschritten ist.

Die vorliegende Arbeit ist zu begrüßen und die Fortsetzung wünschenswert.

Nicklisch.

Nystrom, Paul, H.: Bibliography of Retailing. A Selected List of Books, Pamphlets and Periodicals. Published for the School of Business Columbia University. Columbia University Press, New York 1928. 88 S.

Der Verfasser versucht in diesem Werk eine Zusammenstellung der Literatur über den Einzelhandel zu geben. Bei der immer stärkeren Betonung der Absatzwirtschaft in der Betriebswirtschaftslehre wird eine solche Bibliographie sicher auch in Deutschland auf Interesse stoßen. Sie beschränkt sich auf die Titelwiedergabe, berücksichtigt aber nur nordamerikanische und englische Literatur und auch hier, wie im Vorwort betont wird, nur die wichtigeren und heute noch greifbaren Werke.

Die Ordnung der Titel ist nach folgender Systematik vorgenommen:

A. Allgemeine Werke über den Einzelhandel.
B. Geschichte und Biographien.
C. Rechnungswesen.
D. Bauten, Einrichtung und Betriebsführung.
E. Einkaufs- und Absatzfragen.
F. Verkaufstechnik.
G. Verkaufsförderung und Propaganda.
H. Werbung und Schaufensterdekoration.
J. Personal- und Ausbildungsfragen.
K. Warenhäuser.
L. Versandgeschäfte.
M. Konsumgenossenschaften.
N. Literatur über den Handel in einzelnen Warengattungen: 1. Kunstgegenstände, 2. Automobile und Ausrüstungsgegenstände, 3. Verlags- und Buchhandel, 4. Glas- und Porzellanwaren, 5. Konfektion (Kinder), 6. Konfektion (Herren und Knaben), 7. Konfektion (Damen und Mädchen), 8. Tapeten und Dekorationen, 9. Drogen, 10. Textilwaren, 11. Teppiche, 12. Möbel und Wohnungseinrichtungen, 13. Pelze, 14. Kolonialwaren und Fleischereien, 15. Eisen- und Metallwaren, 16. Strumpf- und Strickwaren, 17. Haushaltungsartikel, 18. Juwelen und Silberwaren, 19. Spitzen und Borten, 20. Lederwaren, 21. Mühlenprodukte, 22. Musikinstrumente, Radioartikel u. ä., 23. Phantasiewaren, 24. Lacke und Farben, 25. Sportartikel, 26. Schreibwaren- und Buchhandel, 27. Parfümerien, 28. Spielwaren.
O. Literatur über den Handel in einzelnen Warengattungen vom Standpunkt des Fabrikanten: 1. Konfektion, 2. Baumwolle, Wolle, Leinen usw., 3. Teppiche, 4. Handschuhe, 5. Hüte, 6. Haushaltungsartikel, 7. Spitzen, 8. Farben, 9. Papier, 10. Glas- und Tonwaren, 11. Seide, 12. Regenschirme.

Als besonders wertvoll muß die Zusammenstellung der Literatur für die einzelnen Geschäftszweige betrachtet werden, wobei nicht nur die Bücher, sondern auch die Zeitschriften angeführt sind.

Nicht einverstanden mit dem bekannten Verfasser bin ich jedoch hinsichtlich der Einordnung und zum Teil auch der Auswahl der Literatur. Wenn z. B. die Veröffentlichungen des Harvard Bureau of Business Research nur unter „Rechnungswesen", die zum Teil methodisch und auch sachlich wertvolleren des Bureau of Business Research der Northwestern University (Secrist) nur unter den betreffenden Geschäftszweigen angeführt werden, so bedeutet dies, daß man doch das ganze Buch durchblättern muß, um die Literatur eines bestimmten Geschäftszweiges zu finden. Ein ausführliches Verfasser- und Schlagwortregister könnte diesem Mangel abhelfen, auch ein Inhaltsverzeichnis sollte in einem solchen Nachschlagewerk nicht fehlen. Dann sind die wertvollen Untersuchungen des Bureau of Business Research der University of Michigan (z. B. Schmalz, Carl N., Operating Statistics for the Credit and Accounts Receivable Departments of Retail Stores, 1927) und die Veröffentlichungen der American Management Association über Verkäuferausbildung überhaupt nicht erwähnt. Auch Bücher wie Converse, Marketing Methods and Policies, Clark, Principles of Marketing, White and Hayward, Marketing Practice, Lyon, Salesman in Marketing Strategy, Tosdal, Principles of Personal Selling, um nur einige ältere Standardwerke zu nennen, sollten nicht fehlen. Überhaupt würde auch die Literatur über Marktanalyse sehr gut in eine solche Bibliographie passen. Abgesehen von diesen Mängeln darf jedoch das Buch als ein ausgezeichnetes Nachschlagewerk bezeichnet werden. Schmaltz.

Honegger, Hans: „Volkswirtschaftliche Gedankenströmungen, Systeme und Theorien der Gegenwart, besonders in Deutschland." Karlsruhe 1925, Verlag G. Braun. 139 S.

Der vorgesetzte Zweck dieses Buches, einen kurzen kritischen Überblick über die volkswirtschaftlichen Gedankenströmungen der jüngsten Vergangenheit, 1910 bis 1925, zu bieten, ist durchaus gelungen. Der Verfasser stellt ausgezeichnet klar folgende Lehren dar: die reinökonomische Schule, besonders die Grenznutzenlehre (Schumpeter, Böhm-Bawerk, v. Wieser), der Neoliberalismus (Gustav Cassel, Oswalt, Budge), den Neomerkantilismus (Robert Liefmann), den Neosozialismus (Franz Oppenheimer, Stammler, Diehl) und endlich die Neoromantik (Othmar Spann). Neben den Gesamttheorien erfahren wichtige Einzelfragen noch eine besondere Beleuchtung. Die Betrachtungen sind stark subjektiv gefärbt und wirken daher interessant und anregend, wenn auch die Stellungnahme des Verfassers in einzelnen Punkten nicht durchaus stichhaltig ist. Jedenfalls ist das Buch allen Studierenden, überhaupt allen denen dringend zu empfehlen, die sich vom Stand der heutigen nationalökonomischen Wissenschaft ein sicheres Bild machen wollen.

Dr. Elisabeth Obst-Harnisch.

Burgess, Dr. *W. Randolph,* Assistant Federal Reserve Agent Federal Reserve Bank New York: *Die Reserve-Banken und der Geldmarkt in den Vereinigten Staaten.* Berlin 1928, Verlag von Reimar Hobbing. 8°. 306 S. Geb. RM 16.—.

Zu der deutschen Übersetzung des kürzlich in New York erschienenen Werkes über die Reservebanken von Dr. W. Randolph Burgess, einem der maßgebenden Leiter des amerikanischen Federal Reserve Systems, hat Reichsbankpräsident Dr. Hjalmar Schacht das Vorwort geschrieben. Er weist darauf hin, daß die der Politik der Notenbanken zugrunde liegenden Prinzipien nicht als fertige Denkprodukte in die Welt der Tatsachen übernommen worden sind. Nicht in der dünnen Luft der Theorie sind sie entstanden; mehr oder weniger sind es Erfahrungsregeln der praktischen Politik, geläutert im Feuer der Erfahrung.

In dem vorliegenden Werk von Burgess, dessen amerikanischer Ausgabe Benjamin Strong, der Gouverneur der Federal Reserve Bank in New York, das Geleitwort gegeben hat, werden die bankpolitischen Erfahrungen, die hinsichtlich des Federal Reserve Systems gesammelt worden sind, in klarer Weise geschildert, und damit im Zusammenhange bekommen wir einen guten Überblick über die Struktur der Federal Reserve Banken, deren Aufgabe u. a. ist: „für eine elastische Währung und für die Rediskontierung von Commercial Paper zu sorgen, sowie eine wirksame Überwachung des Bankwesens in den Vereinigten Staaten von Amerika auszuüben". Geschildert wird der New Yorker Geldmarkt, der Wechselmarkt, die Kreditpolitik, das Wirken der bankpolitischen Mittel usw. Das Schlußkapitel enthält eine Analysierung der amerikanischen Bankausweise. Zahlreiche Karten, Diagramme und Tabellen tragen zur Veranschaulichung des Gesagten bei.

Da der Verfasser weitgehende praktische Kenntnisse besitzt und das, was er sagt, klar und ungekünstelt darzustellen weiß — etwas störend wirken nur die vielen Wiederholungen —, ist ein Buch entstanden, das in ganz vortrefflicher Weise unterrichtet über Einzelheiten des Federal Reserve Systems und seiner Zusammenhänge mit dem für Deutschland so bedeutsam gewordenen amerikanischen Geldmarkt. Obst.

Verhandlungen des VII. Allgemeinen Deutschen Bankiertages zu Köln am 9., 10. und 11. September 1928. Gr.-8°. 427 S. Berlin 1928, Verlag von Walter de Gruyter & Co. RM 10.—.

Inhalt:

1. Deutschlands Finanzwirtschaft zu Beginn des 5. Jahres des Dawes-Planes.
2. Verwaltung der öffentlichen Gelder durch die Reichsbank.
3. Entwicklungstendenzen in der deutschen Wirtschaft und ihr Einfluß auf die Kapitalbildung.
4. Die Lage der Landwirtschaft und ihre Bedeutung für das Bankgewerbe.
5. Legitimer und unzulässiger Wettbewerb im Bank- und Kreditverkehr.

Wie stets bei den Bankiertagen, standen auch diesmal die Referate auf der Höhe. Gute, zum Teil ausgezeichnete Referenten, sämtlich Männer der Praxis in führenden Stellungen, waren ausgewählt worden, um zu wichtigen Fragen der öffentlichen und privaten Finanzwirtschaft und zu den bedeutsamen Problemen, die die deutsche Wirtschaft heute lebhaft beschäftigen, Stellung zu nehmen. Auch wer den Ausführungen manchmal nicht beipflichten kann, wird einen Genuß und Gewinn von der Lektüre haben. Der Begründer und Leiter sämtlicher Bankiertage, der Geh. Justizrat Prof. Dr. Riesser, der kürzlich seinen 75. Geburtstag in Jugendfrische feiern konnte, darf mit Befriedigung auch auf diese Tagung zurückblicken.

Obst.

Spann, Othmar, o. ö. Prof. der Gesellschaftslehre und politischen Ökonomie an der Universität Wien: *Die Haupttheorien der Volkswirtschaftslehre.* Mit einem Anhang: Wie studiert man Volkswirtschaftslehre? 18. Aufl. Leipzig 1928, Verlag von Quelle & Meyer. 8°. 225 S.

Die „Haupttheorien" des bekannten Wiener Nationalökonomen und Soziologen Othmar Spann haben mit Recht sehr weite Verbreitung gefunden. Gern greift der Studierende zu diesem packend geschriebenen, handlichen Buch, das knapp, klar und übersichtlich alle wichtigen volkswirtschaftlichen Theorien in ihren Hauptpunkten darstellt und von hoher Warte aus auf ihren Wahrheitsgehalt untersucht. —

Im Anhang nimmt Spann Stellung zur „Privatwirtschaftslehre". Er sagt: „Ein weiteres unerläßliches Hilfswissen für den Volkswirt enthält auch die Privatwirtschaftslehre ... Allerdings darf man nicht gleich in den Fehler verfallen, die Privatwirtschaftslehre als Wissenschaft zu betrachten. Wo das privatwirtschaftliche Schrifttum der letzten Jahre eine wissenschaftliche Leistung aufweist, sind es stets volkswirtschaftliche Untersuchungen, die dabei — an Privatwirtschaftliches anknüpfend — vorliegen, niemals selbst privatwirtschaftliche." Woher schöpft nun Spann seine Weisheit? Doch vermutlich aus der Literatur, die er empfiehlt! Er sagt: „Zusammenfassende Handbücher sind: Maier-Rothschild: Handbuch der gesamten Handelswissenschaften, Ottel: Die Technik des wirtschaftlichen Verkehrs, Huber: Wie liest man eine Bilanz?, Schmalenbach: Dynamische Bilanzlehre."

Also: Die dynamische Bilanzlehre von Schmalenbach ein „zusammenfassendes Handbuch", eine volkswirtschaftliche Untersuchung. Jedenfalls eine interessante Feststellung! Von den bekannten 3 kaufmännischen Sammelwerken ist, ausgerechnet, das zur Zeit am meisten veraltete Buch genannt. Die Verfasser der beiden anderen kleinen Schriften sind dann die weiteren hauptsächlichen Vertreter der betriebswirtschaftlichen (privatwirtschaftlichen) Literatur!!

Obst.

Steuern und Betriebswirtschaft.

Beste u. a.: *Zusammenhänge zwischen Steuern und Betriebswirtschaft.* Herausgegeben vom Reichsfinanzministerium. Berlin 1928, Carl Heymanns Verlag. Gr.-8°. 161 S. RM 2.60.

Auf Veranlassung des Reichsministers der Finanzen fanden im Oktober 1927 in Bonn eine Anzahl von Vorträge vor Angehörigen der Reichsfinanzverwaltung statt. Es sprachen Regierungsrat H. Wolff über „Privates Bücher- und Revisionswesen und Buch- und Betriebsprüfung der Reichsfinanzverwaltung", Prof. Schmalenbach über „Schaubilder und Kontenpläne", Regierungsrat Zorn über „Wirtschaftsorganisation, Unternehmungsform und Steuern", Regierungsrat K. Siche über „Betriebsstatistik, Kalkulation und Steuer, insbesondere der Einfluß des Beschäftigungsgrades auf die Selbstkosten", Generalsekretär G. Felber über „Die Besteuerung des Landwirts im Lichte der landwirtschaftlichen Betriebslehre", Assistent A. E. Weber über „Normalisierung und Buchführung mittlerer Betriebe und Steuer" und Regierungsrat E. Walther über „Die monatliche Erfolgsrechnung als Kontrollmittel der Jahresbilanz".

Ein alphabetisches Sachregister macht die Schrift auch für Nachschlagezwecke brauchbar.

Hein, Johannes, Dr. jur., Syndikus und Steuersachverständiger: *Die Zusammenhänge zwischen Steuerrecht und Handelsrecht und ihre Entwicklung, untersucht an dem Gewinn und an der Bewertung.* Eine bilanzrechtliche und bilanzkritische Darstellung mit praktischen Beispielen. Berlin 1928, Walter de Gruyter & Co. Gr.-8°. 280 S. Geb. RM 12.—.

Dies vorliegende Werk verwertet zwar die bisherigen Ergebnisse theoretischer Forschung, ihr Zweck aber ist ein praktischer. Es will dem Kaufmann, Industriellen usw. sagen, was bei der Einkommen- und Körperschaftssteuer unter Gewinn zu verstehen, und wie er zu berechnen ist und weiter zeigen, welches die Richtlinien für die Bewertung als Grundlage und Maßstab der Gewinnvermittlung im Einzelfall sind.

Die Arbeit ist betont juristisch, aber auch für den Betriebswirt sehr instruktiv. Einzelfragen hinsichtlich Gewinn und Bewertung sind an Hand praktischer Beispiele erläutert. Die Darstellung ist gemeinverständlich, so daß auch der mit der Materie bisher wenig Vertraute sich rasch einarbeiten kann.

Obst.

MITTEILUNG DES VERLAGS.

Diesem Heft liegen je 1 Prospekt der Fa. Hans Beyer, Stuttgart, über das neue Lexikon „Der große Brockhaus", J. C. B. Mohr, Tübingen, über die neuen Bände „Außenhandel und Auslandsfinanzen" und des C. E. Poeschel Verlages, Stuttgart, über das gesamte „Handwörterbuch der Betriebswirtschaft", herausgegeben von Prof. Dr. H. Nicklisch, bei. Wir empfehlen diese Ankündigungen der besonderen Aufmerksamkeit unserer Leser.

Alle Manuskriptsendungen sind an die Schriftleitung: Priv.-Doz. Dr. Schmaltz, Berlin-Pankow, Breite Str. 50II, unmittelbar einzusenden. Es sei besonders darauf hingewiesen, daß in die Zeitschrift nur Originalartikel aufgenommen werden können. Die Zeitschrift erscheint monatlich im Umfange von 32 Quartseiten. BEZUGSPREIS durch den Buchhandel, die Post oder vom Verlag vierteljährlich Reichsmark 4.—. ANZEIGEN-ANNAHME durch die Annoncenbüros und C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, Calwer Straße 18. Postscheckkonto C. E. Poeschel Verlag Stuttgart Nr. 14700

C. E. POESCHEL VERLAG, STUTTGART
FÜR DIE HERAUSGABE VERANTWORTLICH IN DEUTSCHLAND: DR. ALFRED DRUCKENMÜLLER, STUTTGART; IN ÖSTERREICH UND UNGARN: HOFRAT ANTON SCHMID, PROREKTOR DER HOCHSCHULE FÜR WELTHANDEL, PROFESSOR AN DER KONSULARAKADEMIE UND HONORARDOZENT AN DER TECHNISCHEN HOCHSCHULE IN WIEN. GESCHÄFTSSTELLE FÜR ÖSTERREICH UND UNGARN: GEWERBEBUCHHANDLUNG (OSKAR ANDREAS) WEIDLINGAU BEI WIEN. DRUCK DER J. B. METZLERSCHEN BUCHDRUCKEREI IN STUTTGART, CALWER STRASSE 17

ZEITSCHRIFT FÜR HANDELS-WISSENSCHAFT & HANDELSPRAXIS

HERAUSGEBER:
Prof. Dr. H. NICKLISCH, Berlin; Reg.Rat Prof. Dr. GEORG OBST, Breslau;
Geh. Justizrat Prof. Dr. EDUARD HEILFRON, Berlin; Prof. Dr. ERNST PAPE, Jena; Prof. Dr. WILLI PRION, Berlin; Hofrat Prof. A. SCHMID, Wien; Prof. Dr. RUD. SEYFFERT, Köln; Prof. Dr. FELIX WERNER, München.
SCHRIFTLEITUNG: Dipl.-Kfm. Dr. K. SCHMALTZ, Priv.-Doz. a. d. Universität Halle/S.

HEFT 2 STUTTGART · FEBRUAR 1929 22. JAHRG.

Die Entwicklung und Durchführung von Gemeinkostenbudgets in Produktionsbetrieben.

Von H. D. Brasch, Berlin.

Das vorliegende Februarheft ist dem Rechnungswesen gewidmet, und zwar überwiegend den Fragen der industriellen Budgetrechnung (Wirtschaftsplanung). Der erste Beitrag gibt zunächst eine allgemeine Einführung in diese Rechnungsmethode und greift dann das besonders schwierige Problem des Gemeinkostenbudgets heraus. Auf Grund praktischer Erfahrungen in einem modernen Großbetrieb wird die Möglichkeit der Anwendung des Verfahrens gezeigt und an einem Beispiel erläutert. Da die komplizierten Verhältnisse der weiterverarbeitenden, mechanischen Industrie zugrunde gelegt sind, wurde auch auf die Grenzen der Anwendbarkeit und die Berücksichtigung des menschlichen Faktors deutlich hingewiesen.

In sehr anschaulicher Weise hat Peiser vor etlicher Zeit[1]) die tiefgreifenden Umwälzungen geschildert, welche die industrielle Betriebsrechnung in den letzten Jahren erfahren hat, und dabei auch hervorgehoben, daß die Rechnung mit Plankosten oder der industrielle Voranschlag an sich kein neuer Gedanke ist. Die bekannte und vielfach erwähnte Bezugnahme dieser Rechnungsart auf das Etatswesen und die kameralistische Buchhaltung des Staates beweist dieses.

Selbst im industriellen Rechnungswesen sind die Ansätze zur Rechnung mit Plankosten recht alt. „Was ist unsere technische Vorrechnung denn anders als ein Voranschlag, der den Verbrauch an Werkstoff und Stücklohn sozusagen bis zur letzten Schraube festlegt?[2])" — Fast jeder einigermaßen neuzeitlich geleitete Betrieb schätzt heute seine direkten Erzeugungskosten vor, und diese Vorschätzung ist im allgemeinen recht straff gehalten, so daß größere Überschreitungen des Voranschlages für Werkstoff- und Lohnverbrauch nicht ohne besondere Gründe vorkommen können. Viele Betriebe pflegen eine Statistik darüber zu führen, wie genau die Einhaltung des Voranschlages im ganzen ist, und die Gegenüberstellung der Vorrechnung und Nachrechnung mit einer anschließenden kritischen Beleuchtung etwaiger Abweichungen ist die Regel.

Vorgeschätzt werden allerdings durch die normale Vorrechnung nur die Kostenträger ohne Rücksicht auf den Zeitablauf, in dem diese Kosten erwachsen. Es handelt sich also hier keineswegs um die Vorschätzung der gesamten Erzeugungskosten, sondern um das, was Lohmann[3]) einen „unselbständigen Wirtschaftsplan" nennt. Ebendasselbe

[1]) Peiser, Industrielle Betriebsrechnung (Ausblick und Rückblick). Technik und Wirtschaft 1927. S. 261.

[2]) Peiser, a. a. O. S. 263.

[3]) Lohmann, Der Wirtschaftsplan des Betriebes und der Unternehmung, Berlin 1928, S. 109.

trifft für die Voranschläge zu, die sich lediglich mit den Betriebsunkosten oder Betriebsgemeinkosten befassen. Auch hier handelt es sich um eine teilhafte Planung, die nur dann wirksam sein wird, wenn sie organisch mit der Planung der übrigen Kosten verbunden bleibt. Sinn und Anwendungsgebiet der Unkostenplanung sind daher nur zu verstehen aus den grundsätzlichen Erwägungen heraus, die zur Aufstellung eines Gesamtkostenplanes führen.

Gesamtkostenplan und Gemeinkostenplan.

Drei Möglichkeiten zur Aufstellung solcher Kostenpläne lassen sich herausschälen, je nach der Art der Erzeugung, mit der wir in dem jeweiligen Betriebe zu rechnen haben. Die Art der Kostenpläne ist also durchaus abhängig von den Erzeugungsplänen, die bereits vorliegen müssen, bevor wir uns jenen zuwenden können:

1. Der einfachste Fall ist derjenige der reinen Massenfertigung mit starr festliegendem Erzeugungsplan für einen längeren Zeitraum, etwa ein Jahr. Bei vollkommen feststehender Erzeugungsmenge lassen sich, zumal wenn es sich um Erzeugnisse einfacherer Art handelt (Margarine, Bier, Zement), sehr genaue Gesamtkostenpläne aufstellen, die in dem Rahmen praktischer Möglichkeit ohne größere Schwierigkeiten eingehalten werden können. Schon verwickelter ist dieser Vorgang bei Massenteilen höherer Fertigungsstufe (Glühlampen, Magnetapparate, Automobile). Der Gesamtkostenplan für solche Erzeugnisse wird etwa so auszusehen haben, wie dies Zeidler kürzlich eingehend dargestellt hat[4]). Mit der Anzahl der einzelnen Massenteile und Arbeitsgänge erhöht sich hier entsprechend die Gefahr der praktischen Abweichung vom Gesamtkostenplan.

2. Der Erzeugungsplan für Massen- oder große Reihenfertigung liegt jeweils nur für kürzere Fristen fest und muß den Markterfordernissen oder der Kapitalkraft der Unternehmung entsprechend laufend elastisch gehalten werden. Er wird also durch Aufträge, marktanalytische oder konjunkturelle Ereignisse stark beeinflußt. Hier ist die Festlegung eines Gesamtkostenplanes schon erheblich schwieriger, insbesondere wird sich die praktische Unmöglichkeit erweisen, ihn kurzfristig von Grund neu aufzubauen. Denn, ist der Gesamtaufbau durch solche Einflüsse einmal umgeworfen, so muß, streng genommen, jeder einzelne Faktor des Gesamtkostenplanes neu aufgestellt werden, um vielleicht nach zwei Monaten wiederum hinfällig zu sein. Jeder, der einmal derartige Pläne hat entwerfen helfen, kennt die Unsumme von Arbeit, die bei verwickelten Erzeugnissen hierzu nötig ist und wird daher wenig geneigt sein, für kürzere Zeiträume sein Personal mit dieser Mühe zu belasten.

Noch schwierigere Verhältnisse entstehen, falls der Betrieb, um der wechselnden Marktlage zu genügen, auf gewissen Gebieten selbst elastisch disponieren muß, etwa in der Vorratshaltung der Einzelteile, im Durchhalten gelernter Facharbeiter während beschäftigungsarmer Zeiten usw. Hier Erzeugung und Kosten in strengem Wortsinn planmäßig festzulegen und abzuwickeln, liegt fast schon an der Grenze des Möglichen.

3. Den äußersten Grenzfall unplanmäßigen Arbeitens bieten jene Betriebe, die auf Kundenauftrag arbeiten, bei denen also die Erzeugung laufend durch den Auftragseingang beeinflußt, ja erst dimensioniert wird. Diese Arbeitsweise ist für viele europäische Betriebe die Regel. Die große Bedeutung leuchtet daher ein, hier zum Ansatz eines Kostenplanes zu gelangen.

Kostenträger und Kostenzeitraum.

In den Fällen 1 und 2 des vorigen Abschnittes ist die gesamte Erzeugung nach einer Dimension orientiert: nach der Zeit. Der Erzeugungsplan ist auf Zeiträume abgestellt, der gesamte Kostenplan ist ebenfalls zeitorientiert (nach Jahren oder Monaten). Der grundsätzliche Unterschied zwischen den direkten Kosten oder Leistungskosten einerseits und den Gemeinkosten oder Zeitkosten andererseits ist verwischt und kann bei reiner Massenfertigung vollkommen verschwinden. Dieser Grenzfall wird rechnungsmäßig in der Divisionskalkulation erreicht.

Anders liegen die Verhältnisse bei Fall 3. Hier muß zunächst ein Zusammenhang zwischen der Erzeugung, d. h. der Leistung einerseits und dem Gemeinkostenaufwand andererseits gefunden werden. Es handelt sich also hier darum, zwei an sich ganz getrennte Rechnungen zu vereinigen: die Stück- oder Leistungsrechnung, welche die direkten oder Leistungskosten umfaßt, und die Zeitrechnung, welche die Gemeinkosten aufstellt und überwacht.

Zunächst sagt die Stückrechnung gar nichts über den Zeitverlauf aus. Sie ermittelt die Stückkosten für den Kostenträger (Auftrag), ohne auf die zeitliche Abwicklung der Erzeugung Rücksicht zu nehmen. Diese wird vielmehr in einem besonderen Verfahren festgelegt und überwacht, das wir mit der Arbeitsverteilung zu verbinden gewohnt sind und unter dem Namen Terminwesen zusammenzufassen pflegen.

Dieser sonst mit dem Rechnungswesen nur lose verbundene Zweig der Betriebsführung erhält damit eine neue wesentliche Bedeutung und verknüpft sich mit der planmäßigen Abwicklung der laufenden Geschäfte enger als bisher. Aus der früheren rohen Terminjägerei und dem bloßen Bestreben, die dem Kunden zugesagten Lieferfristen ängstlich einzuhalten, war das Terminwesen bereits einmal zum Brennpunkt betriebswirtschaftlicher Überlegungen geworden. Sobald man nämlich erkannt hatte, daß durch schnellere und unbedingt fristgerechte Abwicklung der Produktion nicht nur eine bessere Ausnutzung der Betriebsanlagen, sondern auch eine erheblich günstigere Deckung der festen Betriebs- und Verwaltungsunkosten möglich war, wurde das Terminwesen mit zum wichtigsten Instrument in der Hand der Betriebsleitung.

[4]) Zeidler, Betriebsüberwachung durch Plankostenrechnung, VDI-Zeitschrift 1928, H. 36 und 38.

Nicht minder bedeutungsvoll ist seine Aufgabe bei der Festlegung des Erzeugungsplans und damit des Kostenplans für Betriebe der Reihen- und Einzelfertigung, wie sie oben in Fall 3 geschildert wurde. Dem Terminwesen fällt es hier zu, die verschiedenen Dimensionen der Stückrechnung und der Zeitrechnung auf den einheitlichen Nenner der zeitlichen Kostenperiode zu bringen. Abb. 1 zeigt schematisch, wie dieser Vorgang sich abzuspielen hat. Die bei der Vorrechnung der einzelnen Kostenträger ermittelten direkten Stückkosten (Stückwerkstoff und Stücklohn) werden nach der voraussichtlichen zeitlichen Abwicklung des Auftrages auf die Kostenperioden (etwa die Monate) verteilt und ergeben so einen Erzeugungs- und Kostenplan, bei dem zunächst noch die Gemeinkosten nicht berücksichtigt sind. Diese gilt es nun für die betreffenden Kostenperioden zu ermitteln, wobei der Umfang der jeweiligen Erzeugung, oder mit andern Worten ausgedrückt die Ausnutzung der Betriebsanlagen, also der Beschäftigungsgrad, die maßgebende Rolle spielt.

Die Entwicklung des Gemeinkostenplans.

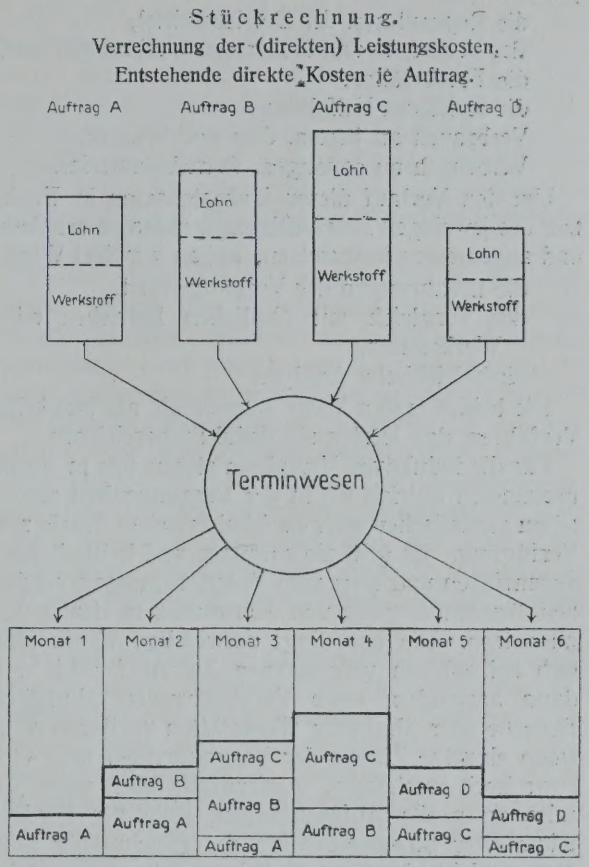
Wir haben gesehen, daß bereits in der Vorrechnung der Kostenträger der direkte Kostenaufwand eindeutig festgelegt ist. Praktisch wird man daher diesen Aufwand nicht noch einmal budgetmäßig auf die einzelnen Kostenperioden verteilen, sondern sich damit begnügen, nur den Lohnaufwand bzw. den Verbrauch an direkten Arbeits- oder Maschinenstunden für die einzelnen Zeiträume festzulegen, um auf diese Weise ein genaues Bild des Beschäftigungsgrades in den einzelnen Zeiträumen zu erhalten. Da nämlich der Unkostenverbrauch in erster Linie entscheidend von der Ausnutzung der Betriebsanlagen bzw. vom Beschäftigungsgrad beeinflußt wird, muß man diesen aufs Genaueste ermitteln, bevor an die Aufstellung des Unkostenplanes gegangen werden kann. Hierzu dient eben die terminmäßige Verteilung des Aufwandes an Lohn oder Arbeitsstunden auf die einzelnen Zeiträume, für die man Unkostenpläne entwickeln will.

Für denjenigen, der einen Betrieb genau kennt, also für den Betriebsleiter, der täglich mit ihm lebt, ist es bei geordneter Nachrechnung nicht schwer, ziemlich zuverlässige Angaben über den Unkostenbetrag zu machen, der einem bestimmten Beschäftigungsgrade zugeordnet ist. Dringt man jedoch über diese gefühlsmäßige Schätzung weiter in die Einzelheiten vor, so bedarf es einer genauen Aufteilung der einzelnen Unkosten sowohl nach Arten wie nach Stellen.

Die erste Unterscheidung ist diejenige nach festen und veränderlichen, d. h. mehr oder weniger proportionalen Unkosten. Die wesentlichsten festen Unkosten genügt es, einmalig innerhalb längerer Zeiträume anzusetzen. Es handelt sich hierbei um die Unkosten für

Gehälter,
Steuern,
Versicherungen,
Abschreibungen.

Abb. 1. Schematische Darstellung der Umwandlung der Stückkosten in Zeitkosten mit Hilfe des Terminwesens.



Hierbei ist das Wort „fest" natürlich nicht so zu verstehen, als ob die betreffenden Ausgaben ein für allemal absolut unveränderlich seien. Selbst wenn man von den kleinen laufenden Schwankungen der Wirklichkeit absieht, die sich bei den Gehältern beispielsweise durch das Aufrücken von Beamten in eine höhere Tarifklasse ergeben, werden immer noch langfristige Veränderungen bleiben, die sehr wohl berücksichtigt werden müssen. Um wieder beim Beispiel der Gehälter zu bleiben, wird ein Betrieb, der bei voller oder fast voller Ausnutzung während eines guten Geschäftsjahres mit einem Gehaltsetat von monatlich 30 000 RM rechnete, diesen unbedingt — etwa auf 22 000 RM — ermäßigen, falls das Geschäft für längere Zeit erheblich nachzulassen droht. Und dies wird nicht plötzlich, sondern in allmählichen Stufen erfolgen. Solche Veränderungen werden jedoch verhältnismäßig selten, keinesfalls also monatlich, vor sich gehen, und noch viel schärfer treffen diese Überlegungen für die Steuern, die Versicherungen und die Abschreibungen zu. Von der Lohnsummensteuer, die proportional zu den bezahlten Löhnen verläuft, sei hier abgesehen.

Es bleiben im Gegensatz zu diesen festen Unkostenarten eine Reihe von Aufwendungen des Gemeinkostenetats, die im wesentlichen proportional zum Beschäftigungsgrad steigen und fallen. Diesen

haben wir uns besonders zuzuwenden und sie für jeden Kostenzeitraum neu zu ermitteln. Es sind:

die Reparaturen der Betriebsmittel,
der Verbrauch und Ersatz von Werkzeugen usw.,
die Förderlöhne,
die sonstigen Hilfslöhne,
Verbrauch an Strom, Gas und Wasser,
Verbrauch an sonstigem Betriebsmaterial.

Um den Verlauf dieser Unkostenarten in Funktion des jeweiligen Beschäftigungsgrades zu ermitteln und angemessen festzusetzen, haben wir drei Wege:

die Erfahrungen der Vergangenheit,
den Vergleich mit ähnlichen Betrieben oder Werkstätten,
die betriebliche Analyse.

Die beiden ersten Wege können wir als induktive Verfahren, den letzten als deduktiv bezeichnen.

Für die induktiven Verfahren stehen uns in einem geordneten Betrieb die in der Vergangenheit ermittelten statistischen oder buchhalterischen Werte zur Verfügung. Es gilt, sie sorgsam und kritisch herauszuziehen und stets zum Beschäftigungsgrad des betreffenden vergangenen Zeitraumes in Beziehung zu setzen. Die unbedingt notwendige Kritik läßt sich bei solchen vergangenen Ziffern freilich nur dann anwenden, wenn Vergleichswerte ähnlicher Betriebe oder ähnlicher Werkstätten vorliegen oder wenn einzelne Ziffern der Vergangenheit über Gebühr hoch erscheinen. Andernfalls läuft man Gefahr, zu große Aufwendungen, etwa für Förderlöhne oder Stromverbrauch, die gleichmäßig auftraten, nicht als ungebührlich zu erkennen und in den Gemeinkostenplan mit zu übernehmen.

Das rein kritische Verfahren der betrieblichen Analyse kann natürlich auch nicht auf die Erfahrungen der Vergangenheit völlig verzichten. Wer sich für dies Verfahren entscheidet, das zweifellos den besten Erfolg für die richtige Ermittlung der anzusetzenden Plangemeinkosten verspricht, muß mit seinem Betriebe aufs engste vertraut sein und auch die Ziffern der Statistik genau beherrschen. Dann aber beginnen die deduktiven Überlegungen, die vom Umfang und Zweck des Betriebes ausgehend den richtigen Verbrauch jeder Stelle, ja jedes Arbeitsplatzes festlegen.

Bei den Hilfs- und Förderlöhnen würde man z. B. folgendermaßen vorgehen: Die Werkstatt A soll bei voller Ausnutzung monatlich 10 000 Arbeitsstunden ableisten, die normale Beschäftigung liege bei 8000 Stunden; bei 6000 Stunden beginne die schlechte Beschäftigung. Hierfür sind erforderlich:

	über 8000 Std/Monat	über 6000 Std/Monat	unter 6000 Std/Monat
Kranführer	2	2	1
Anbinder	2	2	1
Hilfsarbeiter für Arbeitsgang a	3	2	1
Hilfsarbeiter für Arbeitsgang b	4	2	2
Transportarbeiter	2	1	0
Reinemacher	1	1	1
Schreiber	2	1	1

Es ergibt sich so ein genauer Sollbestand an Hilfskräften, der nur noch mittels der tarifmäßigen Lohnsätze in Geld umgerechnet zu werden braucht, um dem Gemeinkostenplan der Hilfslöhne für diese Werkstatt eingegliedert zu werden.

Ähnlich läßt sich der Verbrauch an Betriebsmaterial und an Kraftstrom bestimmen. Nur müssen hier, da eine genaue Berechnung naturgemäß unmöglich ist, gewisse Sicherheitszuschläge gemacht werden, die der selbst bei gut erzogenen Belegschaften unvermeidbaren Nachlässigkeit etwa im Nachfüllen von Öl oder im Abstellen der Motore Rechnung tragen.

Schwieriger ist freilich die Vorschätzung des Werkzeugverbrauchs und besonders der Reparaturen. Fallweise lassen sich natürlich die letzteren überhaupt nicht voraussehen; allgemein richtunggebende Überlegungen können aber sehr wohl angestellt werden. Empfehlenswert ist hier, einen bestimmten Betrag für unvorhergesehene Reparaturen anzusetzen, der natürlich nicht so groß sein darf, daß jede, auch die größte Überraschung aus ihm gedeckt werden kann. Hierüber wird unten noch einiges bei der Behandlung der Verrechnungskonten zu sagen sein. Sehr wohl läßt sich dagegen stets eine Überlegung anstellen, welche die Abschreibungen und die Reparaturen vergleicht und danach Maßnahmen trifft. Schreiben wir beispielsweise auf die Maschinen einer bestimmten Werkstatt jährlich 3000 RM ab und geben ferner für diese Maschinen jährlich 6000 RM an Reparaturen aus, so ist zunächst zu prüfen, ob das Schwergewicht dieser letzteren Summe auf einigen bestimmten Maschinen ruht. Wenn dies der Fall ist, haben wir zu erwägen, ob wir nicht besser diese Maschinen durch neue ersetzen. Dies wird stets ratsam sein, wenn die Abschreibung für diese Neuanschaffungen unter der bisherigen Reparatursumme bleibt, die ja dann größtenteils fortfällt. Der Betrieb hat dann den doppelten Vorteil geringerer Unkosten und eines modernen Maschinenparkes, ganz abgesehen davon, daß es finanziell wie bilanzmäßig angenehmer ist, Abschreibungen auszuweisen, statt Reparaturen aufbringen zu müssen.

Die Finanzierungsfrage bei der Beschaffung der neuen Maschinen ist hierbei absichtlich nicht erwähnt, um die rein betrieblichen Gesichtspunkte der Unkostenermäßigung nicht zu verwischen. Es darf schließlich auch nicht übersehen werden, daß in einem solchen Falle die Reparaturen bar bezahlt, die Abschreibungsbeträge jedoch nur buchmäßig zurückgestellt werden müssen.

Statistische oder buchhalterische Verrechnung?

In den neueren betriebswirtschaftlichen Diskussionen sowie in der Literatur nimmt die Frage einen breiten Spielraum ein, ob die Unkostennachrechnung des Betriebes, die ja gleichzeitig die Unterlagen für den Unkostenplan zu liefern hat, statistisch oder buchhalterisch geführt werden soll. Wenn das letztere gewählt wird, so müßte, streng genommen, auch der Gemeinkostenplan in die Buch-

haltung hineingearbeitet werden; die Frage ist also hier berechtigt, wieweit wir uns dieser oder jener Ansicht anschließen sollen.

Mein persönlicher Eindruck ist der, daß die Bedeutung dieser Streitfrage zweifellos überschätzt wird. Sie ist zunächst vielleicht viel weniger eine Frage der Theorie und des Systems als eine solche des zur Verfügung stehenden Personals und seiner Qualität einerseits, des besonderen Betriebsfalles andererseits. Zunächst müßte grundsätzlich geklärt werden, welche Verrechnungsweise in der jüngsten Literatur über diesen Gegenstand als „buchhalterisch" und welche als „statistisch" bezeichnet wird. Obwohl dies nicht immer deutlich ausgesprochen wird, kann der Begriff „buchhalterisch" in diesem Zusammenhang doch nur den Sinn ergeben, daß die betreffenden Aufzeichnungen in das System der doppelten Buchhaltung hineingearbeitet werden, also jede Aufzeichnung in Kontenform, und zwar auf zwei verschiedenen Konten erscheint. In den vom AWV herausgegebenen, unter Schmalenbachs Führung entstandenen Einheitsbuchführungen für verschiedene Industriebetriebe wird jedoch von Konten auch in statistischem Sinne gesprochen, und Unterredungen mit Betriebswirtschaftern, die an diesen Veröffentlichungen mitgearbeitet haben, bestätigten mir, daß dort in der Tat „statistische Konten" gemeint waren, wo der Leser zunächst an „buchhalterische Konten" denken würde.

Der Unterschied zwischen buchhalterischer und statistischer Führung der Unkostennachrechnung sei daher im folgenden ausdrücklich so verstanden, wie er allein nur einen gegensätzlichen Sinn geben kann, nämlich daß eine buchhalterische Aufzeichnung in Form der doppelten Buchhaltung und in Kontenform, eine statistische dagegen in einfacher Notizform erfolgt. Es kann dann kein Zweifel bestehen, daß die Art der statistischen Aufzeichnung bloß bis zu einer gewissen Grenze gehen kann, da sie naturgemäß an irgendeiner Stelle in die kontenmäßige doppelte Buchhaltung der Betriebs- oder Hauptbuchhaltung münden muß. Verschiedener Meinung kann man nur darüber sein, an welcher Stelle diese Einmündung in den Kontenrahmen zu erfolgen hat.

Bei Betrachtung, wie derartige Aufzeichnungen sich in der Praxis abspielen, kann man Wirtz nur beipflichten, wenn er sagt[5]), daß „die in letzter Zeit vielfach in übertriebener Weise erhobene Forderung nach buchhalterischer, d. h. kontenmäßiger Aufmachung der gesamten Kalkulation nicht berechtigt erscheint, vielmehr die vorbereitenden Zahlensammlungen des Betriebes für die Zwecke der Betriebsbuchhaltung auch fernerhin in der einfacheren und zweckmäßigeren statistischen Form durchgeführt werden sollen".

Es soll nicht verkannt werden, daß die buchhalterische Form der Aufzeichnung jedes Unkostenvorganges eine schärfere Kontrolle bietet als die statistische. Doch auch bei letzterer lassen sich sehr wohl Vorkehrungen treffen, um auf die Richtigkeit der einzelnen Belastungen die Probe zu machen, etwa in der Art, wie dies Peiser empfiehlt, indem man nämlich die Gesamtsumme der statistisch aufgeteilten und den einzelnen Unkostenstellen oder -arten belasteten Aufzeichnungen mit dem buchhalterischen Unkostenkonto vergleicht, über das sie vor der Aufteilung ausnahmslos geleitet worden sind.

Vergleicht man die umständliche Verrechnungsart bei streng buchhalterisch durchgeführter Erfassung mit der weit einfacheren statistischen Festlegung, zieht man ferner in Betracht, daß es weit leichter und billiger ist, Personalkräfte für die statistische Aufteilung heranzuziehen als für die buchhalterische, und erwägt man endlich, daß bei buchhalterischer Durchführung die Endergebnisse doch in irgendeiner einfachen, also statistischen Form sowohl der Betriebsleitung wie den einzelnen Betriebsabteilungen vorgelegt werden müssen, um diesen die Durcharbeitung der für sie wichtigen Endziffern zu erleichtern, so kann die Entscheidung zugunsten weitgehender statistischer Behandlung nicht schwerfallen. Ein Beispiel möge den Unterschied im Buchungsumfang beider Verfahren klar machen: die Dreherei eines Betriebes hat für die Schlosserei eine Reparatur ausgeführt und hierfür 15 RM Unkostenlöhne aufgewandt.

Bei rein buchhalterischer Erledigung ergeben sich folgende Buchungen:

Buchung 1	Kassenkonto	Lohnkonto
	15	15
Buchung 2	Lohnkonto	Unkostenkonto
	15	15
Buchung 3	Unkostenkonto	Reparatur-Lohnkonto
	15	15
Buchung 4	Reparatur-Lohnkonto	Reparatur-Lohnkonto Dreherei
	15	15
Buchung 5	Rep.-Lohnkonto Dreherei	Reparatur-Konto Schlosserei
	15	15

[5]) Wirtz, Bilanztheorien, Technik und Wirtschaft 1928, S. 303.

Hierbei ist, da ja statistische Belastungen ausgeschlossen sein sollten, keine einzige Buchung zu umgehen. Lediglich beim Unkostenkonto hat man die Wahl, dieses an der oben gewählten Stelle zu bringen, also beim Übergang von der Hauptbuchhaltung in die Betriebsrechnung, oder an den Schluß der Buchungsreihe zu setzen, indem man nämlich zuletzt alle einzelnen Kontenbelastungen über das Unkostenkonto führt und damit den Ring zur Hauptbuchhaltung wieder schließt.

Beim statistischen Vorgehen beschränkt sich die buchhalterische Behandlung auf die beiden obigen Buchungen 1 und 2. Nachdem die 15 RM auf dem Unkostenkonto verbucht sind, werden sie unmittelbar statistisch dem Reparaturaufwand der Schlosserei belastet, wobei es freigestellt bleibt, sie vorher ebenfalls statistisch im Anschluß an die Lohnabrechnung in der Gesamtsumme der Unkostenlöhne erscheinen zu lassen.

Auf Grund dieser Betrachtungen empfiehlt sich folgende Behandlung der Gemeinkosten:

Gesamtkonto (stets buchhalterisch): Gemeinkosten.

Erste Aufteilung nach Arten (buchhalterisch oder statistisch):

Reparaturen,
Unkostenlöhne,
Unkostenstoffe,
Strom, Gas, Wasser,
Gehälter,
Sozialversicherungen,
Sachversicherungen,
Steuern,
usw.

Zweite Aufteilung nach Arten (stets statistisch):

Reparaturen von Gebäuden,
„ „ Starkstromanlagen,
„ „ Schwachstromanlagen,
„ „ Maschinen,
„ „ Werkzeugen,
„ „ Modellen,
„ „ Fördereinrichtungen,
usw.

Sinngemäß ist vorzugehen, wenn man sich für die Aufteilung nach Gemeinkostenstellen entscheidet:

Hauptkonten (stets buchhalterisch):

Gemeinkosten des Betriebs,
„ „ Vertriebs,
„ der Verwaltung.

Erste Aufteilung nach Stellen (buchhalterisch oder statistisch):

Gemeinkosten der Gießerei,
„ des Preßwerks,
„ der Maschinenfabrik,
„ des Innenvertriebs,
„ „ Außenvertriebs,
usw.

Zweite Aufteilung nach Stellen (stets statistisch):

Gemeinkosten der Handformerei,
„ „ Lehmformerei,
„ „ Maschinenformerei,
Gemeinkosten der Kernmacherei,
„ „ Modelltischlerei,
„ des Schmelzbetriebes,
usw.

Aufteilung nach Gemeinkostenarten oder -stellen?

Anschließend an das letzte Beispiel der Stellenaufteilung muß wenigstens kurz auf eine Frage eingegangen werden, die ebenfalls in jüngster Zeit vielfach und widersprechend erörtert worden ist: soll man die Gemeinkosten vorwiegend nach Arten oder nach Stellen aufteilen? [6]). Für und gegen jede der beiden Methoden ist viel gesprochen worden; trotzdem handelt es sich, das kann für den Betriebsmann kaum zweifelhaft sein, um einen Streit um des Kaisers Bart. Beide Aufteilungen sind absolut gleichwertig und absolut gleichmäßig vonnöten. Es kann sich nur um die Reihenfolge handeln, in der die Aufteilung zu erfolgen hat. Natürlich können niemals beide Aufteilungen buchhalterisch vorgenommen werden; sie sind vielmehr nur statistisch netzartig zu verflechten. Je nach dem Einzelzweck wird man wechselnd mit beiden Aufteilungen arbeiten müssen.

Zur Unterrichtung der einzelnen Unterführer des Betriebes, und um ein Gemeinkostenbudget für die Teilbetriebe zu entwerfen, muß eine Aufteilung nach Stellen vorhanden sein. Sie allein hat für diese Zwecke erzieherischen Wert. Für die Festlegung der großen Richtlinien des gesamten Betriebes wird jedoch stets die Aufteilung nach Arten wichtiger sein. Sie ist daher für die Geschäftsleitung von primärem Wert und sollte deswegen auch in der Reihenfolge der Aufteilung zuerst erfolgen.

Noch von einem andern Gesichtspunkt aus ist die Unterteilung nach Arten sowohl für die Kontrolle wie für das Budget vorzuziehen. In ihr erweist sich nämlich am ehesten, ob das Lebensgesetz des Betriebes gesund ist; an ihr erkennt man am schnellsten Krankheiten und Mängel des betrieblichen Organismus. Demzufolge werden durchgreifende Maßnahmen zur Rationalisierung bestimmter Betriebsfunktionen sich an ihre Ziffern halten müssen und nicht an die der Stellenaufteilung. Denn diese Funktionen durchdringen meist viele oder alle Betriebsstellen, und sie nur an einzelnen Stellen bekämpfen zu wollen, wäre ein Kampf gegen Windmühlen.

So sagt uns eine zu hohe Ziffer der Förderlöhne etwas weit wichtigeres über den Gesamtbetrieb aus als zu hohe Gemeinkosten der Kleindreherei. Um das Förderwesen wirtschaftlich zu gestalten, müssen wir gleichmäßig den ganzen Betrieb organisch durchdringen und ähnliche Maßnahmen in allen beteiligten Werkstätten treffen. Wenn ein Sonderfeldzug gegen die Verschwendung von Betriebsstoffen eingeleitet werden soll, so interessiert in erster Linie der Verbrauch in dieser Gemeinkostenart. Herrscht in einem Betrieb eine solche Ver-

[6]) Schulz-Mehrin, Betriebsvergleich nach Kostenarten oder nach Kostenstellen? Betriebswirtschaftl. Rundsch. 1928, S. 150.

schwendung, so wird sie sich mit gewissen Unterschieden auf alle Kostenstellen erstrecken, und erst eine allgemeine Schulung der Unterführer kann die spätere Behandlung nach einzelnen Kostenstellen notwendig machen.

Es braucht nicht weiter ausgeführt zu werden, daß diese Betrachtungen für die Vorbereitung des Gemeinkostenbudgets und für seine endgültige Festlegung von hoher Bedeutung sind.

Die Einrichtung von Verrechnungskonten.

Das Gemeinkostenbudget, das auf der Basis eines voraussichtlichen Erzeugungsplanes aufgestellt ist, kann seiner Art nach nur mit Durchschnittswerten rechnen, die beim normalen Geschäftsgang als Erzeugungskosten in den einzelnen Gemeinkostenarten und -stellen entstehen. Unvorhergesehene größere Aufwandsposten können von ihm nicht erfaßt werden, und doch treten diese in jedem Betriebe täglich auf.

Die Möglichkeit, solche plötzlichen Stöße durch Verrechnungskonten auszugleichen, darf hier als bekannt vorausgesetzt werden. Nur mit ihrer Hilfe kann ein Budget diejenige Übereinstimmung mit der späteren Wirklichkeit erhalten, die den Ansporn zu seiner Einhaltung sowie seine fruchtbare Auswertung ermöglicht. Überall da, wo die stoßweisen Belastungen sich einigermaßen voraussehen lassen, bestehen keine Schwierigkeiten. Der einmalige Einkauf größerer Werkzeugmengen oder Betriebsstoffe, unregelmäßig einlaufende Rechnungen für Strom oder Wasser, vierteljährlich zu zahlende Steuern und Sozialversicherungen, alles das kann leicht mit ziemlicher Genauigkeit jährlich oder vierteljährlich vorausgeschätzt und durch Verrechnungskonten für kurzfristige Budgets aufbereitet werden.

Erheblich schwieriger ist es mit Aufwendungen, die sich nur annähernd oder gar nicht voraussehen lassen. Für Ausschuß- und Fehlarbeit wird man mit einiger Annäherung noch gewisse auf Erfahrung fußende Werte in das Budget einsetzen können; welche Maschinen jedoch plötzlich zu Bruch gehen und abnorme Kosten verursachen, bleibt ebenso im Dunkel der Zukunft wie etwa Wasserrohrbrüche, Förderschwierigkeiten durch Schneefall, und ähnliche außerhalb jeder Voraussicht liegende Ereignisse.

So sehr nun Verrechnungskonten die Darstellung eines gleichmäßigen Betriebsbildes erleichtern, muß für diese Fälle vor ihrer übertriebenen Anwendung gewarnt werden. Es wird vielleicht gut sein, monatlich einen geringen Betrag für Unvorhergesehenes auf diesem Wege zurückzustellen, der für derartige kleinere Vorfälle verbraucht werden darf. Keinesfalls soll man sich jedoch bemühen, jeden stoßweisen Aufwand dieser Art durch Verrechnungskonten zu verwischen, um eine sklavische Übereinstimmung mit dem Budget zu erzielen. Der Sinn der Verrechnungskonten, mit ihrer Hilfe ein treues rechnungsmäßiges Abbild des täglichen Betriebsablaufes zu gewinnen, kann sonst gar zu leicht in sein Gegenteil verkehrt werden. Auch im Betrieb treten täglich plötzliche Ereignisse auf, die eine stoßweise Belastung der Gemeinkosten bedingen. Nichts wäre falscher, als sie durch Verrechnungskonten ganz ausmerzen zu wollen. Der unvorhergesehene Zusammenbruch einer Arbeitsmaschine bedeutet für den Betrieb eine einmalige empfindliche Ausgabe an Reparaturkosten, und es macht wenig aus, ob dieser Zusammenbruch durch natürlichen Verschleiß oder etwa durch grobe Fahrlässigkeit eines Arbeiters erfolgt ist. Der Monat, in dem dieser Vorfall eintritt, soll ruhig dem Budget gegenüber einen erhöhten Aufwand ausweisen. Weder dem Betriebsleiter noch der wahrheitsgetreuen Darstellung der Betriebsvorgänge ist damit gedient, wenn man diese Kosten mit Hilfe eines Verrechnungskontos auf 6 oder 12 Monate verteilt. Das gleiche gilt in verschärftem Maße für Unkosten durch Fehlarbeit und Ausschuß und alle solche Vorfälle, für die irgendein „Verschulden" festgestellt werden kann. Man beschränke daher die Verechnungskonten auf die oben erwähnten Beispiele, also auf regelmäßig sich wiederholende Ausgaben, wozu auch jährliche Überholungen von Maschinen, Kesseln usw. gerechnet werden dürfen.

Die Budgetperiode.

Als Budgetperiode wählt man zweckmäßig den Kalendermonat, der sich ja auch für viele andere wirtschaftliche Untersuchungen der Marktanalyse, der Konjunkturbeobachtung, der kurzfristigen Erfolgsrechnung und der Zwischenbilanzen eingebürgert hat. Da jedoch eine Reihe von Gemeinkostenarten zugleich mit der Löhnung entstehen, soll man auf die Lohnperiode insofern Rücksicht nehmen, als der Budgetmonat mit einer Lohnperiode abzuschließen hat.

Die vierzehntägige Löhnungsperiode als Budgetperiode zu wählen, hätte zwar den Vorteil, daß alle mit der Löhnung zusammenhängenden Konten genau erfaßt werden, daß aber alle monatlich ausstehenden Ausgaben schlecht zu verbuchen sind. Und dazu gehören in der Regel auch die monatlich einlaufenden und bezahlten Lieferantenrechnungen. Ihre Verteilung wäre nur auf Grund verwickelter Nachfragen und Untersuchungen möglich, oder die ungenauere Aufteilung wäre mehr oder weniger gekünstelt. Auch ist die vierzehntägige Budgetperiode schon reichlich kurz, um die in der Praxis unvermeidlichen Schwankungen auszugleichen; das Gesetz der großen Zahlen kann sich nicht genügend auswirken. Ein noch kürzerer Zeitraum, etwa die achttägige Lohnperiode, ist daher für das Auswerfen eines Gemeinkostenbudgets ganz ungeeignet.

Bei der Wahl des Kalendermonats mit der Maßgabe, daß dieser stets mit einer Löhnung abzuschließen hat, ergeben sich gewisse Ungenauigkeiten. Doch wird man praktisch am besten so vorgehen, daß man stets zwei Monate zu vier Wochen und einen Monat zu fünf Wochen ansetzt. Leider macht sich hier die gleiche Störung fühlbar, wie überall im Betriebsrechnungswesen, nämlich die Schwierigkeiten unseres heutigen Kalenders. Der Betriebs-

Abb. 2. **Unkosten-Voranschlag für Monat Dezember 1928.**

Blatt 1: Werkstätten. *An H. Müller.*

Kostenstellen		Beträge in vollen RM												Unkostensatz in %
		Schmiede	Blechvorbereitung	Behälterbau	Eisenkonstrukt.	Apparateschlosserei	Schweißerei	Großdreherei	Kleindreherei	Automatdreherei	Maschinenschlosserei	Summe der Unkosten	Produktive Löhne	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	RM	RM	
Instandhaltung	Voranschlag ohne Rechnungsbeträge	100	350	250	220	180	340	2100	1060	1100	900	6100		4,7
	Veranschlagte Rechnungsbeträge	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	3000		2,3
	Voranschlag mit Rechnungsbeträgen	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	9100	130 000	7,0
	Woche vom 3. 12. bis 8. 12.	12	67	128	51	13	—	326	411	76	19	1252	33 420	3,8
	„ „ 10. 12. „ 15. 12.	27	71	29	105	71	106	192	271	304	26	1637	34 814	4,3
	„ „ 17. 12. „ 22. 12.													
	„ „ 24. 12. „ 29. 12.													
	„ „ ..... „													
	Verbrauchte Kosten ohne Rechnungsbeträge													
	Rechnungsbeträge	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—			
	Verbrauchte Kosten mit Rechnungsbeträgen	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—			
Hilfs- und Förderlöhne	Voranschlag	200	420	660	830	215	190	2630	1800	1730	625	10 100	130 000	7,8
	Woche vom 3. 12. bis 8. 12.	40	105	165	204	54	54	710	422	477	122	2 353	33 420	7,2
	„ „ 10. 12. „ 15. 12.	44	96	169	191	56	44	648	509	489	146	2 393	34 814	7,2
	„ „ 17. 12. „ 22. 12.													
	„ „ 24. 12. „ 29. 12.													
	„ „ ..... „													
	Verbrauchte Kosten													
Betriebsstoffe	Voranschlag ohne Rechnungsbeträge	40	280	410	310	170	1990	410	260	540	190	4 600		3,5
	Veranschlagte Rechnungsbeträge	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	8 700		6,6
	Voranschlag mit Rechnungsbeträgen	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	13 300	130 000	10,1
	Woche vom 3. 12. bis 8. 12.	12	54	128	108	41	462	105	117	150	44	1 221	33 420	3,7
	„ „ 10. 12. „ 15. 12.	128	99	151	66	57	614	72	106	112	68	1 473	34 814	4,0
	„ „ 17. 12. „ 22. 12.													
	„ „ 24. 12. „ 29. 12.													
	„ „ ..... „													
	Verbrauchte Kosten ohne Rechnungsbeträge													
	Rechnungsbeträge	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—			
	Verbrauchte Kosten mit Rechnungsbeträgen	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—			
Gesehen: (Unterschrift des Empfängers)		*M.*	*M.*											

mann würde es sehr begrüßen, wenn Schmalenbach mit seinen Vorschlägen durchdränge, die er in den vom AWV empfohlenen Einheitsbuchführungen gemacht hat, nämlich drei Löhnungsdekaden im Monat einzuführen. Damit wäre mit einem Schlag die ganze Umständlichkeit behoben, die wir uns heute aus Mangel an einer derartigen Einheitlichkeit bei der Abstimmung der Wochen- und Monatsrechnungen in den meisten deutschen Betrieben machen müssen. Bei neu abzuschließenden Tarifverträgen sollte unbedingt darauf hingewirkt werden, daß dies Ziel erreicht wird, das heute nur vereinzelt Wirklichkeit ist, so in der oberschlesischen Metallindustrie. Denn solange andere Tarifverträge entgegenstehen, welche wöchentliche Löhnung vorsehen, ist eine Umstellung trotz aller Notwendigkeit rechtlich nicht durchführbar.

Die Budgetkontrolle.

Die Nachprüfung, ob und wieweit die Budgetziffern eingehalten worden sind, muß außerordentlich kurzfristig erfolgen: dies ist die erste Forderung, falls die Wirkung nicht verblassen soll. Eine monatliche Kontrolle hat sich dabei bereits als zu langfristig erwiesen, besonders deshalb, weil dann den einzelnen Betriebsabteilungen nicht Gelegenheit gegeben wurde, während der Budgetperiode ein Bild über den tatsächlichen Kostenverzehr zu gewinnen. Vielmehr war es erforderlich und fruchtbar, dem monatlich ausgeworfenen Budget den Teilverbrauch der einzelnen Lohnwochen gegenüberzustellen, was bei geordneter Unkostennachrechnung keine Schwierigkeiten verursacht.

Natürlich beschränken sich diese wöchentlichen Kostennachweise nur auf gewisse Kostenarten, in erster Linie die Reparaturen, die Hilfslöhne und die Hilfsstoffe, ferner etwa auf den Ausschuß. Bei den andern Kostenarten, Gehältern, Versicherungen, Soziallasten genügen monatliche Kontrollen.

Als weitere Forderung wirksamer Kontrolle hat sich stets der Zwang ergeben, die Ziffern des Budgets und des tatsächlichen Verbrauchs bis zu den untersten selbständigen Betriebsbeamten gelangen zu lassen, also die Meister und Abteilungsingenieure selbst für den Gedanken des Budgets zu gewinnen und sie dazu zu erziehen, auch die Gemeinkosten geldmäßig zu empfinden und auf ihre Einhaltung bedacht zu sein, wie dies bei den direkten Kosten in den meisten geordneten Betrieben schon lange der Fall ist.

Beispiel einer Durchführung.

Nach diesen Grundsätzen wurde ein Gemeinkostenbudget in etlichen Maschinenfabriken durchgeführt. Nach den vorbereitenden Arbeiten erhielt der Betriebsleiter nach Abb. 2 einmal am Monatsanfang für alle seine Werkstätten, die Betriebsingenieure für ihre Werkstättengruppen und die Meister für ihre Werkstatt einen Gemeinkostenplan mit den budgetierten Gemeinkosten. Diese Auszüge für die einzelnen Meister gibt Abb. 3 in einem Muster wieder. Die wöchentlichen Verbrauchsziffern wurden von der Unkostennachrechnung in einem Original eingesetzt, das immer wieder gepaust wurde, so daß je Lohnwoche und Kostenart stets nur eine Zeile handschriftlich neu in den Gemeinkostenplan einzusetzen war. Abb. 2 gibt den Zustand dieses Plans nach der zweiten Lohnwoche.

Aus der Gegenüberstellung des Gemeinkostenverbrauchs und der wöchentlichen direkten Lohnsumme als Maßstab des Beschäftigungsgrades wurden Unkostenprozente errechnet. Hierbei bediente man sich stets des rückwärts gerichteten Durchschnitts für den gesamten abgelaufenen Zeitraum seit Monatsbeginn, so daß die jeweils letzten auf dem Blatt erscheinenden Prozentziffern den wirklichen Unkostensatz anzeigen, den der Monat bis dahin gehabt hat.

Die Ziffern des Gemeinkostenplanes waren so gegliedert, daß die Übernahme der einzelnen Wochenergebnisse in die Monatsbetriebsrechnung, die mit der Buchhaltung abgestimmt wurde, ohne weiteres erfolgen konnte. Gleich nach dem Abschluß der letzten Monatswoche war die monatliche Gemeinkostenaufteilung und Zusammenstellung für diesen Teil des Betriebes fertig.

Bewußt wurde auf weitere Unterteilung verzichtet, um jede Mehrarbeit gegen den bisherigen Zustand zu vermeiden. Es wurden nicht erst provisorische Ziffern in den Gemeinkostenplan übernommen, sondern Lohnbüro, Betrieb und Gemeinkostennachrechnung waren so eingespielt, daß alle notwendigen Umbuchungen, etwa durch Prüfung der richtigen Kontierung der einzelnen Belege usw., schon erledigt waren, bevor die wöchentlichen Verbrauchsziffern auf dem Gemeinkostenplan erschienen.

Nebenbei wurden hier und da besondere Unterteilungen vorgenommen, z. B. der Verbrauch an bestimmten Betriebsstoffen, Öl, Fett, Benzin usw. Dies waren jedoch stets besondere Untersuchungen, die nur auf Veranlassung einer bestimmten Stelle vorgenommen wurden. Man machte nämlich die Erfahrung, die wohl verallgemeinert werden darf, daß die Beachtung derartiger Aufteilungen in keinem rechten Verhältnis zu der notwendigen Mühe stand. Der Grund ist wohl darin zu suchen, daß jeder Mensch stets nur wenige Gedankenkomplexe gleichzeitig im Auge behalten, also auch nur wenige Ziffern dauernd scharf verfolgen kann. Wird ihre Anzahl zu groß, so verliert er die Übersicht und vermag keiner einzigen Ziffer mehr recht nachzugehen. Dies sei besonders allen denen gesagt, die in einer möglichst weiten Unterteilung der Betriebsvorgänge das Heil erblicken.

Um einen Begriff von der Schnelligkeit zu geben, mit der die Kontrolle der Einhaltung des Budgets erfolgte: Wenn Freitag gelöhnt wurde, lagen am Dienstag oder Mittwoch die Verbrauchsziffern der betreffenden Löhnung im Betriebe vor. Ein schnelleres Herausbringen war praktisch nicht durchführbar; es handelte sich dann um Kunststücke, die bei normaler Arbeitsweise versagten. Das Betriebsmaterial hätte freilich fast um eine Woche schneller in

Abb. 3.

Unkosten-Voranschlag — *Herrn Betr.-Ing. Höhne*

für Monat Dezember 1928

Kostenstellen		Beträge in vollen RM: Großdreherei	Kleindreherei	Automatendreherei	
		7	8	9	
Instandhaltung	Voranschlag ohne Rechnungen	2 100	1 060	1 200	
	Rechnungen	200	140	350	
	Voranschlag mit Rechnungen	2 300	1 200	1 500	
	Woche vom 3. 12. bis 8. 12.	326	411	76	
	„ „ 10. 12. „ 15. 12.	192	271	304	
	„ „ ..... „				
	„ „ ..... „				
	„ „ ..... „				
	Voranschlag	2 630	1 800	1 730	
Hilfs- und Förderlöhne	Woche vom 3. 12. bis 8. 12.	710	422	478	
	„ „ 10. 12. „ 15. 12.	648	509	489	
	„ „ ..... „				
	„ „ ..... „				
	„ „ ..... „				
Betriebsstoffe	Voranschlag ohne Rechnungen	410	260	540	
	Rechnungen				
	Voranschlag mit Rechnungen				
	Woche vom 3. 12. bis 8. 12.	105	117	150	
	„ „ 10. 12. „ 15. 12.	72	106	112	
	„ „ ..... „				
	„ „ ..... „				
	„ „ ..... „				
Gesehen:	1. Woche	2. Woche	3. Woche	4. Woche	5. Woche
Name:	*H.*	*H.*			

seinem Verbrauch erfaßt werden können, aber es hätte dann zeitlich nicht mit denjenigen Ziffern der Gemeinkosten übereingestimmt, in denen Lohnkosten enthalten waren. Um möglichst wenig Unruhe in den Betrieb zu bringen, wurden daher alle im Budget enthaltenen Unkosten mit ihrem wirklichen Verbrauch dem Betrieb zu gleicher Zeit gemeldet.

Erfolg und Belohnung.

Das Ergebnis der Einführung war schon nach verhältnismäßig kurzer Zeit recht befriedigend. Im folgenden sei davon abgesehen, einzelne Ziffern zu nennen, deren Wert ja völlig von der speziellen Lage des Betriebes abhängt, und die daher allein keine Beurteilung ermöglichen. Es seien vielmehr kurz die Erfahrungen genannt, die bei der Einführung und im Laufe der späteren Durchführung gemacht wurden, und die Schlüsse, die hieraus für alle derartigen Maßnahmen zu ziehen sind.

Der Erfolg hängt sehr wesentlich von der Geschicklichkeit ab, mit der bei der Einführung vorgegangen wird. Wie oft im Betriebsleben, so darf man auch hier nicht vergessen, daß man nicht dem abstrakten Begriff eines „Betriebes" gegenübersteht, den es auf eine „neue Basis zu stellen" gilt, sondern daß man es mit einer Anzahl einzelner Menschen zu tun hat, deren Abneigung gegen jede neue Art von Bevormundung und Kontrolle groß zu sein pflegt, deren Interesse und Mitarbeit aber unbedingt gewonnen werden muß, wenn das ganze Unterfangen nicht Schiffbruch erleiden soll.

Im wesentlichen erlebt man bei der Einführung

eines Unkostenbudgets dieselben Schwierigkeiten wie beim Übergang vom Zeitlohn zum Akkordlohn. Das gleiche Mißtrauen wird zunächst wach, die gleichen Einwendungen tauchen auf. Man beginne daher damit, bei den Meistern und Betriebsingenieuren das Interesse an der Unkostenwirtschaft und ihrer aufmerksamen Verfolgung zu wecken und ihnen einen Begriff von der Größenordnung der einzelnen Posten zu geben. Häufig wird man nämlich wahrnehmen, daß diese Größenordnung insbesondere von einfacheren Leuten stark überschätzt wird. Diese Leute sind so daran gewöhnt, jeden Industriebetrieb auch in seinen Teilfunktionen als ein Unternehmen anzusehen, in dem ununterbrochen nur mit Tausenden und Zehntausenden von Mark gewirtschaftet wird, daß die erstaunliche Entdekkung, es handelt sich für sie nur um Bruchteile dieser Summen, bereits erzieherisch wirkt und ihnen die Aufmerksamkeit auf ein solches Budget menschlich näherbringt. Ein einzelner Meister wird wöchentlich selten mehr als je 100 bis 500 RM für Reparaturen, Betriebsstoffe und Hilfslöhne zu verwalten haben; bei mehr handwerksmäßigen Betrieben (z. B. Schlossereien) sind diese Summen noch viel geringer. Ist diese Erkenntnis erst gewonnen, so hat man bereits viel leichteres Spiel.

Zur Erziehung des Betriebes gehören freilich besonders geschulte Leute. Der einführende Beamte darf nicht schroff oder nur belehrend, etwa gar überlegen oder kontrollierend, vorgehen. Er muß mitwirken wollen, muß die Vorteile des Budgets erläutern und in das richtige Licht setzen, allgemeine Betrachtungen über die Lage der Firma oder des eigenen Industriezweiges einflechten, auf die einzelnen Wünsche und Sorgen der Leute eingehen und im ganzen einen gewissen humorvollen Sportsgeist wecken, der einen lebendigen Ton hineinbringt, ohne den jede Einrichtung auf die Dauer zur Unlust und damit zur Unfruchtbarkeit verdammt ist. Er muß für die Budgetidee das sein, was der Amerikaner „a good salesman" nennt: ein geschickter Propagandist der geistigen Ware, die er an den Mann bringen will.

Die Kontrollziffern mußten auch hier sehr kurzfristig zur Hand sein, damit die Gegenüberstellung noch lebendiges Interesse hatte. Es empfahl sich daher, wie bereits oben angedeutet, das monatliche Budget durch den wöchentlichen Teilverbrauch etappenweise zu kontrollieren. Nur so war bei wöchentlichen Betriebsbesprechungen das Tatsachenmaterial noch lebendig. Bei dem Hetztempo, das in jedem Betriebe mehr oder weniger herrscht, verblassen die einzelnen Vorgänge sehr rasch. Monatliche Gegenüberstellungen, die ja meist erst um die Mitte des folgenden Monats zur Hand sein können, haben deshalb schon oft keine lebendige Wirkung mehr; begangene Fehler haben dann bereits an Interesse verloren und lassen sich kaum mehr objektiv richtig rekonstruieren. Mit solchen „historischen Erörterungen" ist dem Betrieb wenig gedient; auch für den Betriebsleiter haben sie keinen psychologischen Reiz mehr. Je unmittelbarer Tat und Belohnung (durch Anerkennung oder Tadel) aufeinanderfolgen, desto wirksamer wird das Budget sein.

Die folgerichtige Krönung des Budgetgedankens im Betriebe bilden Geldprämien für die Einhaltung oder Unterschreitung der im Budget vorgegebenen Summen. Natürlich kann man daran erst denken, wenn man seiner Sache in jeder einzelnen Ziffer vollkommen sicher ist. Schwerwiegende Bedenken kommen jedem, der sich mit dieser Frage näher befaßt hat: die Gefahren eines zu engen Ressortgeistes, halber oder bewußter Unredlichkeit, um den tatsächlichen Verbrauch möglichst günstig erscheinen zu lassen, nicht zuletzt auch die Gefahr, daß notwendige Reparaturen ganz oder teilweise unterbleiben, daß an Betriebsstoffen zum Nachteil der Betriebsmittel gespart wird (Öl, Putzwolle), daß also in irgendeiner Form Raubbau getrieben wird.

Trotz allem wird man bei richtigem Ausbau eines neutralen Kontrollapparates erst nach Einführung von Prämien die volle Auswirkung des Betriebsbudgets erleben. Auch wenn der Unternehmergeist, der auf diese Weise in die einzelnen Teilbetriebe kommt, zu Wettbewerbserscheinungen führt, wie wir sie auf dem Wirtschaftsmarkte täglich beobachten, ohne sie menschlich restlos zu billigen, so wird er auf die Dauer für das Unternehmen segensreicher sein als ein korrekter, gerechter, aber letzten Endes gleichgültiger Angestelltengeist.

Die Erfassung der Kostenkehre in der Optimalkalkulation als Mittel zur Erreichung des Betriebszieles.

Von Wilhelm Auler, Gießen und Marburg.

Der folgende Aufsatz weist auf die Relativität der „Kostenkehre", des Punktes der niedrigsten Kosten für die Produktionseinheit, hin und zeigt, daß die Kostenkehre für jede Kostenart bei verschieden hohem Produktionsgrade liegen kann. Die „optimalen" Durchschnittskosten ergeben sich deshalb nicht immer auf gleiche Weise, so daß es die Aufgabe einer besonderen „Optimalkalkulation" ist, diese Zusammenhänge dauernd zu verfolgen.

Zweck dieser Ausführungen ist es, ein Teilgebiet des Rechnungswesens zu untersuchen, das bei den fortgesetzten Strukturveränderungen unserer Wirtschaft (Konzernentwicklung) und den Schwankungen des Produktionsgrades von großer Bedeutung ist. Im Rahmen eines solchen Aufsatzes ist jedoch eine erschöpfende Behandlung nicht möglich. Wir werden daher in den nachfolgenden Darlegungen die zu untersuchenden Probleme nur anschlagen, sie gewissermaßen nur fragmentarisch behandeln,

und unsere Anschauungen als Kritikobjekte herausstellen, um in einer späteren Abhandlung im einzelnen auf die Teilprobleme einzugehen.

Aus dem Aufgabenkreise der industriellen Unternehmung treten folgende Probleme als Zentralprobleme hervor:

Das Betriebsziel;
die allgemeinen Organisationsprobleme;
die Probleme des Rechnungswesens;
die Fragen der Betriebspolitik.

Wirtschaftlichkeit und Rentabilität der Unternehmung hängen in weitgehendem Maße von der Lösung nachfolgender Fragen ab:

1. Bei welcher Produktionshöhe liegt der Punkt der niedrigsten Kosten für das Einzelprodukt? (Betriebsziel.)
2. Welcher Weg führt am besten zu dem Betriebsziele hin? (Innere und äußere Organisationsprobleme.)
3. Wie mißt man den Stand und das Fortschreiten der Unternehmung im Hinblick auf dieses Ziel? (Probleme des Rechnungswesens.)
4. Wie erhält man die Leistungsfähigkeit des Betriebes? (Betriebspolitik, Kontrolle, Budgetaufstellung.)

Die Unternehmung muß bei allen ihren Maßnahmen, Handlungen und Einrichtungen stets das Betriebsziel im Auge haben. Dieses Ziel kann nur erreicht werden durch Anpassung des Produktionsumfanges an den optimalen Produktionsgrad[1]), welcher durch den Punkt der niedrigsten Kosten für das Einzelprodukt bestimmt ist. Nicht die Steigerung der Erzeugung ins Ungemessene kann das Betriebsziel sein, da die Produkte für den Absatz — im eigentlichen Sinne für die Bedarfsdeckung der Konsumenten — bestimmt sein sollen. Weiter kann aber auch nicht der möglichst hohe Gewinn am Einzelprodukt ohne Rücksicht auf einen dauernden Absatz allein von ausschlaggebender Bedeutung sein. Erst die Herstellung eines Maximums absatzfähiger Erzeugnisse mit dem denkbar niedrigsten Aufwande stellt die optimale Leistungsfähigkeit der Produktionsunternehmung und das zu erstrebende Betriebsziel dar. Die Produktionshöhe, bei welcher die geringsten Kosten für das einzelne Produkt entstehen, ist der für die Wirtschaftlichkeit und die Rentabilität günstigste Produktionsgrad. Dieser Punkt der niedrigsten Einzelproduktkosten bildet die Kostenkehre in der Unternehmung; sie ist der Wendepunkt in der Kostenentwicklung. Von der Kostenkehre aus wirkt sowohl eine Erhöhung als auch eine Reduzierung der Produktion kostenerhöhend auf das Einzelprodukt, also unvorteilhaft. Es ist daher von vitaler Bedeutung für die Unternehmung, daß die Kostenentwicklung bei verschiedenen Produktionsgraden mit Hilfe einer besonderen Optimalkalkulation verfolgt wird, um die Kostenkehre ständig zu erfassen. Die Optimalkalkulation ist in diesem Sinne die Kalkulation, mit deren Hilfe die Kostenkehre als Symptom des optimalen Produktionsgrades ermittelt wird.

[1]) Henzel, Der Beschäftigungsgrad; Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1928, Heft 10, S. 737.

Wir haben den Ausdruck „Degressionsschwelle", welchen wir in dem für den „Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung" im November 1928 erstatteten Gutachten über die Vorschläge „Zur Klärung der Terminologie auf dem Gebiete des Rechnungswesens" verwandten, durch die Bezeichnung „Kostenkehre" ersetzt. Wir gingen bei der Benutzung des Begriffes „Degressionsschwelle" von der Überlegung aus, daß es sich bei der Degressionsschwelle um eine Ursachenreihe, um kalkulatorische Komplexe handle, deren Zusammenwirken eine Wirkungsreihe, eine Schwelle, ergeben. In dem Begriff „Schwelle" schien uns das Darüber und das Darunter, also die vertikale Raumbetonung, zum Ausdruck zu kommen. Das lag unseres Erachtens im Wesen unseres Begriffes, da es sich kalkulatorisch um ein Darüber und ein Darunter zu handeln schien. Wir waren der Ansicht, daß die komplexen Wirkungsträger nur komplexe Wirkungen auslösen, und daß diese nicht ein Wirkungspunkt, sondern nur eine Wirkungsreihe, eine Schwelle sein könnten. Da aber die Schwelle in der Degressionsentwicklung eine Überleitung zu einer weiteren Degressionsbewegung andeutet und bei der Erfassung des Punktes der niedrigsten Kosten für das Einzelprodukt doch der Wendepunkt, der Übergang von der Degression zur Progression festgehalten werden soll, haben wir den Begriff „Kostenkehre" gewählt; in ihm kommt der Wendepunkt, die Kehre, sinnfällig zum Ausdruck.

Schmaltz (Hwb., Bd. I, S. 343) bezeichnet „die Grenze der normalen Leistungsfähigkeit des Betriebes" als „Degressionsschwelle". Zunächst erscheint uns der Begriff der „normalen Leistungsfähigkeit" als eine Fiktion; hier soll wohl die optimale Leistungsfähigkeit gemeint sein. Aber auch die Grenze der optimalen Leistungsfähigkeit können wir nicht mehr als „Degressionsschwelle" anerkennen.

Es entsteht nun die Frage, wie wir den Punkt der geringsten Kosten für das Einzelprodukt, die Kostenkehre, ermitteln können.

Dieser Punkt wird systematisch durch kalkulatorische Erfassung der Einzelproduktkosten bei verschieden hohen, gestaffelten Produktionsgraden erfaßt. Berechnet man die Kosten, nach verschiedenen Produktionsmengen abgestuft, und teilt die Gesamtkosten durch die jeweilige Produktionsmenge, so zeigt sich die Erscheinung, daß die Selbstkosten für die Produktionseinheit bei steigender Produktion zunächst meist die Tendenz haben, zu sinken. Es wird jedoch stets eine Produktionshöhe erreicht, bei welcher sich die Entwicklungsrichtung in ihr Gegenteil verkehrt. Steigert man die Erzeugung über diese Quantität hinaus, so werden die Selbstkosten steigen.

Dieser Vorgang läßt sich auf folgende Weise erklären. Die anfängliche Produktionssteigerung löst fast in allen Fällen eine Erhöhung der meisten Kostenarten aus. Es ist jedoch zu beobachten, daß das Anwachsen der Gesamtkosten nicht in gleichem Maße wie die Vermehrung der Produktionsmengen erfolgt. Die Wirkung ist daher die, daß die Selbst-

kosten für die Produktionseinheit immer niedriger werden. Die Produktionsmengen können aber nicht beliebig gesteigert werden, ohne daß einmal Neuanschaffungen — Maschinen, Gebäude usw. — und Sonderaufwendungen gemacht werden müssen. Dann ergibt sich die Auswirkung, daß die prozentuale Erhöhung der Gesamtkosten über diejenige der Produktionsmenge hinauswächst. Die Selbstkosten für die Produktionseinheit müssen dann höher werden.

Das nachfolgende zahlenmäßige Beispiel möge diese Ausführungen belegen:

Produktionsstufe	Gesamtkosten	Produktionsmenge in Einheiten	Selbstkosten für 1 Einheit
I	RM 2200.—	100	RM 22.—
II	„ 4000.—	200	„ 20.—
III	„ 5250.—	300	„ 17.50
IV	„ 7600.—	400	„ 19.—

Wir gehen von der Annahme aus, daß auf der zweiten Produktionsstufe eine Erhöhung der Produktion von 100 auf 200 Einheiten, also um 100 % erfolgt. Die Produktionskosten steigen aber um weniger als 100 %. Die Selbstkosten für die Produktionseinheit müssen sich daher niedriger stellen. Eine analoge Erscheinung begegnet uns bei der dritten Produktionsstufe. Hier erfährt die Produktionsmenge eine Erhöhung um 50 %, die Kosten nehmen nicht in gleichem Maße zu. Auf der letzten Produktionstufe ist eine weitere Produktionserhöhung um 100 Einheiten oder um $33^1/_3$ % zu verzeichnen. In diesem Falle ist jedoch die Zunahme der Gesamtkosten stärker; sie beträgt mehr als $33^1/_3$ %. Die Selbstkosten für die Einheit müssen daher höher sein.

Der Punkt der niedrigsten Kosten für die Produktionseinheit liegt in unserem Falle bei einer Produktionsmenge von 300 Einheiten. Die Erhöhung der Produktion über dieses Quantum wie auch die Reduzierung unter dieses löst eine Kostenerhöhung für das Einzelprodukt aus, ist mithin unvorteilhaft. Der Punkt der niedrigsten Kosten für das Einzelprodukt ist als der optimale Produktionsgrad anzusprechen. Seine Erfassung muß als wichtigstes Mittel zur Erreichung des Betriebszieles betrachtet werden. Sie erfolgt mit Hilfe der Optimalkalkulation.

Naturgemäß liegt der Punkt der niedrigsten Kosten bei jeder einzelnen Produktenart verschieden hoch. Weil die Kosten verschiedener Unternehmungen bei der Individualität jedes Unternehmens ungleichartig sind, wird die Kostenkehre für ein und dasselbe Produkt in mehreren Unternehmungen auch bei verschieden hohen Produktionsziffern liegen.

Die einzelne Unternehmung kann für jede Art ihrer Erzeugnisse diese Ziffer feststellen, indem sie die Kosten der Herstellung für ein bestimmtes Produkt bei verschiedenen Produktionsmengen zusammenstellt; sie kann weiter im Wege der Planrechnung auf Grund der Betriebserfahrungen die Kostenveränderung für jeden Produktionsgrad vorausberechnen.

Auf dieser Erkenntnis muß die gesamte Organisation der Unternehmung fußen. Das Betriebsziel: „Herstellung der Produktionseinheit mit den denkbar geringsten Kosten“[2]) kann nur erreicht werden, wenn alle Kostenfaktoren absolut so niedrig wie möglich gehalten werden, wenn alle fixen Kosten auf die denkbar höchste Produktion — unter Berücksichtigung der Kostenkehre — verteilt werden und wenn alle progressiven Kosten nach Möglichkeit vermieden werden.

Die Organisation der einzelnen Produktionsfaktoren muß derart gestaltet sein, daß alle variablen Kosten annähernd gleichzeitig den Punkt der geringsten Kosten, die allgemeine Kostenkehre, passieren. Wenn beispielsweise die speziellen Kostenkehren der Kostenart A bei 200 Produktionseinheiten, der Kostenart B bei 400, des Kostenfaktors C bei 500 und desjenigen von D bei 600 Produktionseinheiten liegen, dann bedeutet eine Produktionssteigerung von 400 auf 500 Einheiten nur für die Kostenart C die günstigste Produktionsziffer; die Kostenarten A und B sind bereits wieder progressiv, während die Kostenart D die Kostenkehre noch nicht erreicht hat. Der mit einer Produktionserhöhung verknüpfte Nutzen kann dadurch leicht in Frage gestellt werden, daß sich Vor- und Nachteile bei den einzelnen Kostenarten paralysieren; die Nachteile können sogar überwiegen, wenn die progressiven Kostenarten vorherrschen.

Wir erkennen hieraus, daß die Optimalkalkulation sehr wichtige Aufschlüsse zu geben vermag.

Zur Illustration der letzten Darlegungen sei ein Beispiel auf der nächsten Seite oben gegeben.

Die speziellen Kostenkehren ▭ der 4 Kostenarten liegen bei verschieden hohen Produktionsziffern. Die Folge davon ist, daß die durch die Produktionssteigerung entstandene Verringerung der Kosten bei C und D durch die Kostenerhöhung bei A und B zum Teil wieder aufgehoben wird. Als Gründe können Organisationsmängel in Frage kommen: Bei 200 Produktionseinheiten zu viele stillstehende Maschinen; bei einer Produktionsmenge von 400 Stück Überstundenbezahlung statt Neueinstellung von Arbeitskräften; bei einer Erzeugung von 600 Stück Überlastung der zu geringen Zahl von Maschinen, Feuerung eines weiteren Kessels usw.

Die allgemeine Kostenkehre ▭ auf Grund der Berechnung der 4 Kostenarten liegt in obigem Falle bei einer Produktionshöhe von 400 Produktionseinheiten[3]).

Die Aufgabe, den Stand und das Fortschreiten der Unternehmung auf dem Wege zum Betriebsziele hin zu messen, hat das Rechnungswesen des

[2]) S. auch F. Schmidt, Kalkulation und Beschäftigungsgrad, Zeitschr. für Betriebsw. 1925, Heft 4.

[3]) Zur Vereinfachung der Darstellung wurden nur 4 Kostenfaktoren herausgegriffen. Zur genauen Berechnung der allgemeinen Kostenkehre müssen naturgemäß alle Kostenfaktoren berücksichtigt werden.

Produktions-einheiten	A Löhne		B Abschreibungen der Maschinen		C Kohle		D Elektrizität		Summe der 4 Kostenarten
	absolut	für das Stück	absolut	für das Stück	absolut	für das Stück	absolut	für das Stück	für ein Stück
	RM	RM	RM	RM	RM	RM	RM	RM	RM
200	1900.—	9.50	2000.—	10.—	2000.—	10.—	2000.—	10.—	39.50
400	4800.—	12.—	3000.—	7.50	3000.—	7.50	3000.—	7.50	34.50
500	5500.—	11.—	5000.—	10.—	3500.—	7.—	3500.—	7.—	35.—
600	6000.—	10.—	7200.—	12.—	6000.—	10.—	3600.—	6.—	38.—

Unternehmens zu lösen. Wir trennen das Rechnungswesen des Industriebetriebes in drei Teile[4]): 1. Die Planrechnung (Vorausrechnung); 2. die Rechnungslegung (Nachrechnung); 3. die Statistik.

1. Die Planrechnung umfaßt die Sollzahlen im Hinblick auf das Betriebsziel. Sie ist zu unterteilen a) nach örtlichen, b) nach sachlichen und c) nach zeitlichen Gesichtspunkten.

a) Die örtliche Planrechnung betrifft entweder den Gesamtbetrieb oder eine Betriebsabteilung oder eine Kostenstelle.
b) Die sachliche Planrechnung bezieht sich entweder absolut auf die Gesamtheit der Kostenfaktoren — die Massekosten — oder auf die Kosten einer Produktionsreihe — die Reihenkosten — oder relativ auf die Kosten der Produktionseinheit.
c) Die zeitliche Planrechnung ist langfristig, in die Form der Jahresrechnung gekleidet, oder kurzfristig, Quartals-, Monats-, Wochen- oder Tagesrechnung.

Innerhalb der Planrechnung müssen wir weiter die einfache Vorausrechnung für einen bestimmten Produktionsgrad von der Optimalkalkulation bei verschiedenen Produktionsgraden trennen.

2. Die Rechnungslegung ermöglicht mit Hilfe der erfaßten Zahlen die Messung des Standes der Unternehmung auf dem Wege zum Betriebsziele. Sie enthält die Istzahlen; sie zeigt die tatsächlichen Geschehnisse auf. Auch die Rechnungslegung können wir a) nach örtlichen, b) nach sachlichen und c) nach zeitlichen Gesichtspunkten weiter gliedern. Die örtlichen und sachlichen Gesichtspunkte beziehen sich auf die Nachkalkulation.

a) In örtlicher Hinsicht erstreckt sich die Nachkalkulation auf den Gesamtbetrieb oder eine Betriebsabteilung oder eine Kostenstelle.
b) In sachlicher Beziehung können die Kostenfaktoren in ihrer Gesamtheit (als Massekosten) oder für die Produktionsreihe (als Reihenkosten) oder für die Produktionseinheit festgehalten werden.
c) Die zeitlichen Beobachtungen und Aufzeichnungen gehören in das Gebiet der Buchhaltung. Sie tritt als Jahreserfolgsrechnung, als monatliche Erfolgsrechnung oder als Wochen- bzw. Tagesrechnung auf. Im Hinblick auf die produktionstechnischen und die kaufmännisch-wirtschaftlichen Vorgänge zerlegen wir die Buchhaltung in eine Betriebsbuchhaltung und eine Verwaltungsbuchhaltung.

3. Die Statistik enthält die Soll- und Istzahlen als Kontrollziffern zur Messung des Fortschreitens der Unternehmung zum Betriebsziele hin.

Die statistische Erfassung bezieht sich auf inner- und außerbetriebliche Vorgänge.

Die Betriebsvorgänge zerlegen wir a) nach örtlichen Gesichtspunkten (Gesamtbetrieb, Betriebsabteilung, Kostenstelle); b) nach sachlichen Gesichtspunkten (Massekosten, Reihenkosten, Kosten für die Produktionseinheit); c) nach zeitlichen Gesichtspunkten (Jahreserfassung, monatliche, wöchentliche oder tägliche Erfassung).

Die außerbetrieblichen Vorgänge vollziehen sich am Beschaffungs-, am Absatzmarkte, bei Konkurrenzunternehmungen usw.

Der Betriebsstatistiker hat die Aufgabe, Mengen oder Werte als „statistische Massen" zu erfassen. Die geordneten und gruppierten Ziffern werden später durch den Unternehmungs- oder Abteilungsleiter (nicht durch den Statistiker!) zu Kontroll- oder Vergleichszwecken verwandt.

Auch die betriebspolitischen Maßnahmen müssen mit Rücksicht auf die allgemeine Kostenkehre getroffen werden. Die Optimalkalkulation muß für die Dispositionen des Unternehmungsleiters richtunggebend sein.

Wir glauben, mit unserer Untersuchung die überragende Bedeutung der Erfassung der Kostenkehre in der Optimalkalkulation erwiesen zu haben. Sie muß als wichtiges Hilfsmittel zur Erreichung des Betriebszieles in der Unternehmung angesehen werden. Organisation, Rechnungswesen und Betriebspolitik sollen harmonisch auf die Kostenkehre abgestimmt sein. Der Punkt der niedrigsten Kosten für das Einzelprodukt muß als das Kennzeichen des optimalen Produktionsgrades gelten. Leider hat die Optimalkalkulation in Theorie und Praxis noch nicht die Beachtung gefunden, die ihr zukommt. Ihre Pflege ist jedoch angesichts unserer allgemeinen wirtschaftlichen Lage ein Gebot der Stunde.

[4]) Anschließend an den Vorschlag von Nicklisch, s. auch Budgetierung und Rechnungswesen von Nicklisch in diesem Heft.

Die Platzkostenrechnung.

Ein kritischer Beitrag zu ihrer Arbeitsweise und den Grenzen ihrer Anwendbarkeit.

Von Artur Richter, Berlin.

In Deutschland kennt man für die Verrechnung der Gemeinkosten meist nur Gesamtbetriebs- oder Abteilungszuschläge zu den direkten Löhnen oder irgendeiner anderen Basis. In den Vereinigten Staaten ist unter dem Titel „machine-hour rate" ein Verfahren verbreitet, das die Gemeinkosten auf Grund von Zuschlägen zu den an den einzelnen Arbeits- oder Maschinenplätzen geleisteten Zeiteinheiten verrechnet. Hier wird sowohl die Durchführung als auch die Wirkungsweise dieses Verfahrens herausgearbeitet und auf seine Verwendbarkeit in deutschen Betrieben kritisch untersucht.

I.

Die Platzkostenrechnung stellt eine Art der Zuschlagskalkulation für industrielle Betriebe dar. Das Wesen der letzteren besteht darin, die Gemeinkosten möglichst genau auf die sie verursachenden Einzelleistungen zu verteilen. Für die Abdeckung der Gemeinkosten von Fertigung und Fertigungsbereitschaft (= Fertigungsgemeinkosten) bilden die Einzelkosten die geeignetste Grundlage. Variationen ergeben sich erst durch die Art, wie die Einzelkosten hierzu herangezogen werden. Das deutsche Schrifttum und die deutsche Praxis kennen in überwiegendem Maße nur Gesamtbetriebszuschläge und Werkstattzuschläge zu den aufgewendeten Einzellöhnen bzw. den ihnen entsprechenden Einzelstunden; zuweilen werden die Kosten der Materialversorgung abgezweigt und durch Zuschläge zur Menge oder zum Werte des Einzelmaterials abgedeckt. Als verfeinertes Verfahren wird demgegenüber vielfach die Abdeckung durch Platzzuschläge (= Maschinenstundenzuschläge) angesehen, ohne daß meist klare Vorstellungen über ihren Aufbau und ihre Wirkungsweise bestehen. Die folgende Abhandlung hat sich die Aufgabe gestellt, einen kritischen Beitrag zum Verständnis der in den Vereinigten Staaten von Nordamerika stark propagierten Platzkostenrechnung zu liefern; dabei ist besonderer Wert auf die Feststellung zu legen, ob und unter welchen Voraussetzungen diese Rechnung den Grad der Verfeinerung erreicht, der ihr zugesprochen wird.

II.

Die Kalkulationsformel für die Errechnung der Fertigungskosten lautet bei Anwendung der Platzkostenrechnung in der einfachsten Form:

1. Einzelkosten:
   Einzelmaterial,
   Einzellohn,
2. Sondereinzelkosten,
3. Gemeinkosten in Form von Wertzuschlägen zu den an jeder Betriebseinheit geleisteten Einzelstunden. (Hierzu können noch Sonderzuschläge in dem später zu erörternden Umfange treten, sofern die Platzzuschläge nicht alle Gemeinkosten des Betriebes umfassen.)

Die Platzzuschläge werden für die Zukunft festgelegt und durch Faktoren ausgedrückt, mit denen die Zeiteinheiten zu multiplizieren sind. Demnach muß zunächst die Bildung dieser Faktoren untersucht werden, wobei folgende drei Aufgaben zu unterscheiden sind:

a) Abgrenzung der Betriebseinheiten,
b) Feststellung der auf jede Betriebseinheit entfallenden Gemeinkosten,
c) Vorausbestimmung der an jeder Betriebseinheit zu leistenden Zeiteinheiten (Arbeitsstunden) und Bildung des Durchschnittswerts pro Zeiteinheit (Arbeitsstunde) jedes Arbeitsplatzes, d. h. Errechnung des Zuschlagsfaktors durch Gegenüberstellung der Kosten mit den Zeiteinheiten.

a) Als Betriebseinheit gilt ein Platz, an dem ein Arbeitsvorgang bzw. eine Arbeitsoperation vollendet wird. In mechanisch-technologischen Betrieben sind dies zum überwiegenden Teil die Arbeitsmaschinen; daher wird vielfach die Bezeichnung „Maschinenstundenverrechnung" angewandt. Dabei wird keine Rücksicht darauf genommen, ob eine Maschine von mehreren Arbeitern oder mehrere Maschinen von einem Arbeiter bedient werden; als Einheit gilt die Maschine. Die Bezugseinheit „Maschine" läßt sich jedoch selbst in der Maschinenindustrie nur in dem ersten Teil des Produktionsprozesses, in der Teil- oder Vorfabrikation, ohne Einschränkungen verwenden, während beim Zusammenbau (Fertigmontage usw.) die Maschinenarbeit zurücktritt und die Platzkostenrechnung die Einheit „Arbeitsplatz" heranziehen muß. Von einer Platzklassenverrechnung bzw. Maschinenklassenverrechnung wird dann gesprochen, wenn nicht für jeden einzelnen Platz ein besonderer Faktor gebildet wird, sondern wenn für gleichwertige Maschinen- und Arbeitsplätze gleiche (durchschnittliche) Faktoren errechnet werden.

b) Der Umfang der in die Platzzuschläge eingerechneten Gemeinkosten beeinflußt nicht nur die Höhe der Zuschläge, sondern auch ihre Wertigkeit und Brauchbarkeit, da solche Kosten, die nur in loser Beziehung zum einzelnen Platz entstehen, nach mehr oder weniger genauen Verteilungsschlüsseln auf diese umgelegt werden müssen. In dieser Hinsicht können die Gemeinkosten des Betriebes in vier Gruppen zerlegt werden:

1. Die Kosten, die unmittelbar für den einzelnen Platz erfaßt werden können.

Zu ihnen rechnen: Raumkosten des Platzes einschließlich eines Anteiles für die nicht durch Arbeitsplätze besetzte Fläche, Kraft- und Lichtverbrauch, Transmissionskosten, ferner die reinen Maschinenkosten, wie Abschreibung, Zinsen, Versicherung, sowie Reparatur- und Werkzeugkosten.

Letztere beiden Kostenarten bereiten die meisten Schwierigkeiten, da sie im voraus schwer zu schätzen sind und außerdem je nach der Art der wechselnden Fertigung verschieden sind.

2. Die Kosten, die nur werkstättenweise gesammelt werden können, wie Meister- und Schreibergehälter, alle gesetzlichen und freiwilligen sozialen Leistungen, Verbrauch von Hilfswerkstoffen, Zeichnungen und Büromaterial, Saaldiener, Transportarbeiter, Anlernkosten, Heizung (evtl. zu 1) usw. Sollen diese Gemeinkosten in die Platzzuschläge eingerechnet werden, so muß ein Schlüssel gefunden werden, um sie gerecht auf die Plätze zu verteilen. Wird hierzu der Stundenschlüssel verwendet, d. h. werden diese Werkstattkosten im Verhältnis der an allen Plätzen zu leistenden Zeiteinheiten auf diese umgelegt, so enthält jeder Platzfaktor eine für alle Plätze der Werkstatt gleichmäßige Erhöhung, da der Faktor den Quotienten aus Platzkosten und Zeiteinheiten darstellt. Um dies zu erläutern, sei von folgender Überlegung ausgegangen: Bildet man den Platzzuschlagsfaktor nur auf Grund der unter 1 angeführten Gemeinkosten (als Dividend) und der an jedem Platz zu leistenden Zeiteinheiten (als Divisor), so wird er von Platz zu Platz verschieden ausfallen können. Versucht man dagegen mit Hilfe der gleichen Zeiteinheiten sämtlicher Plätze einer Werkstatt die Gemeinkosten unter 2 aufzuteilen, so geht dies nur so, daß man einen besonderen Satz pro Zeiteinheit errechnet durch das Verhältnis der gesamten Gemeinkosten unter 2 einer Werkstatt und der zusammengefaßten Zeiteinheiten sämtlicher Plätze eben dieser Werkstatt. Dies bedeutet aber, daß pro Zeiteinheit sich ein gleichmäßiger Satz für die ganze Werkstatt ergibt.

Errechnet man dagegen den Platzzuschlagsfaktor so, daß die Gemeinkosten unter 1 und unter 2 zusammen abgedeckt werden sollen, so enthält der dann errechnete Zuschlagsfaktor für jeden Platz einer Werkstatt einen pro Zeiteinheit ungleichen Bestandteil (aus den Kosten zu 1) und einen pro Zeiteinheit gleichen Bestandteil (aus den Kosten zu 2). Im Interesse einer größeren Klarheit wird man sich dann eher entschließen, neben dem Platzzuschlag, der nur die Kosten zu 1 enthält, die Kosten zu 2 durch einen besonderen Werkstattzuschlag auf die Einzellöhne oder -stunden abzudecken.

3. Die Kosten, die für den gesamten Betrieb entstehen, wie Kosten der Betriebsleitung und der Arbeitsvorbereitung.

Hier ist es noch schwieriger als bei den Gemeinkosten zu 2, einen geeigneten Anrechnungsmaßstab für den einzelnen Platz zu finden. Die Abdeckung geschieht zweckmäßig durch Erhöhung des Werkstattzuschlages zu 2, wobei die Anteile für jede Werkstatt nach den Gesamtstunden oder anderen (individuellen) Schlüsseln bestimmt werden.

4. Die Kosten der Rohstoffbeschaffung, -annahme, -lagerung, -ausgabe und -transporte. Sie haben keine Beziehung zu Platzzuschlägen und finden die geeignetste Abdeckung durch Zuschläge auf die Menge oder den Wert des Einzelmaterials.

Das Ergebnis ist, daß sich nur engumgrenzte Kostenarten für die Abdeckung durch Platzzuschläge eignen, wobei die oft bedeutendste, die Werkzeugkosten, insofern Schwierigkeiten bereitet, weil ihre Höhe meist nicht mit Sicherheit im voraus bestimmt bzw. geschätzt werden kann.

Die vorstehende Einteilung der Kostenarten berücksichtigt nicht ihr Verhalten bei Änderungen des Beschaffungsgrades; jede Gruppe enthält unveränderliche und veränderliche Kosten. Auf diese Frage soll im Zusammenhang unter III eingegangen werden.

c) Der Zuschlagsfaktor wird errechnet, indem den Gemeinkosten jedes Platzes die an diesem im angenommenen Zeitraum zu leistenden Zeiteinheiten (Sollstunden) gegenübergestellt werden. Bei den meisten Kosten ist die Vorausbestimmung auf Grund der Vergangenheitswerte durchaus möglich, da ein großer Teil vom Beschäftigungsgrad unabhängig entsteht. Die an jedem Platz zu leistenden Stunden (Arbeits- bzw. Maschinenstunden) sind jedoch vollständig von der Art, Größe und Zusammensetzung der in Zukunft eingehenden Aufträge abhängig. Demnach kann es sich nur darum handeln, durchschnittlich Arbeitszeiten zu schätzen, die einem einigermaßen gleichmäßigen, „normalen" Beschäftigungsgrad entsprechen.

„Normale" Betriebsausnutzung ist begrifflich nicht gleichbedeutend mit „optimaler" Beschäftigung, deren Größe identisch ist mit der tariflich an allen vorhandenen Maschinen- und Arbeitsplätzen möglichen Arbeitszeit. Vielfach wird jedoch von dieser optimalen Beschäftigung ausgegangen, und nach mehr oder weniger genauen Anhaltspunkten werden dann Abschläge für Urlaub und Feiertage gemacht. Eine Verbesserung besteht darin, daß außerdem noch vermeidbare und unvermeidbare betriebliche Zeitausfälle berücksichtigt werden. Diese Berechnungsweise läßt die organische Zusammensetzung der gesamten Betriebsanlage außer acht, bzw. sie geht von der Voraussetzung aus, daß alle Maschinen und Arbeitsplätze aufeinander abgestimmt sind.

Die Notwendigkeit, die zukünftige Beschäftigung zu schätzen, hat die Platzkostenrechnung mit allen übrigen Zuschlagsverfahren gemeinsam. Ein Gradunterschied besteht jedoch: Während die übrigen, weniger feinen Verfahren sich mit Durchschnittszahlen für den gesamten Betrieb oder für eine gesamte Werkstatt, etwa auf Grund von Vergangenheitswerten, begnügen können, erfordert die Platzkostenrechnung die Berücksichtigung jeder Einheit; Schätzungsfehler wirken sich deshalb bei ihr mehr aus als bei den anderen Verfahren.

III.

Zum Zwecke einer kritischen Würdigung des Platzzuschlagsverfahrens sollen zunächst die Nachteile untersucht und mit anderen Verfahren verglichen werden.

a) Die Berechnung der Zuschläge erfordert genaueste Einrichtung und laufende Ergänzung von Kostenkarten für jede Maschine bzw. jeden Arbeitsplatz. Bestimmte Aufwandsgrößen, wie Strom-, Preßluft-, Dampfverbrauch, bedürfen umfassender technischer Messungen und Berechnungen im Betrieb. Ein sehr unsicheres Moment bilden, wie bereits oben angedeutet, die Schätzungen der voraussichtlichen Reparatur- und Werkzeugkosten, da diese von der wechselnden Art der Fertigung abhängig sind. Größere Schwierigkeiten bietet die Schätzung der voraussichtlichen Beschäftigung an jedem Platz. Vgl. hierüber oben Abschnitt II c.

Werkstattzuschläge oder Gesamtbetriebszuschläge dagegen sind einfacher zu bilden und stellen in der Regel Durchschnittswerte dar; sie erreichen nie den möglichen Genauigkeitsgrad der Platzzuschläge, können aber infolge der Durchschnittsberechnung nicht extreme Einzelfehler enthalten.

b) Die Berücksichtigung des Beschäftigungsgrades ist bei dem Platzzuschlagsverfahren schwerer durchführbar als bei anderen. Sind einmal die Zuschlagssätze festgelegt, so stellen sie Normalwerte dar, mit denen in allen Arbeitsunterlagen und Kalkulationen laufend gerechnet werden muß, so daß eine kurzfristige Änderung bei Nachlassen oder Steigen der Beschäftigung ausgeschlossen ist.

Der gleiche Gesichtspunkt besteht natürlich auch bei anderen Verfahren, jedoch mit dem bereits erwähnten Gradunterschied. Werden nur wenige Zuschläge (Werkstätten, Gesamtbetrieb) angewendet, so kann ihre Korrektur rasch zumindest für die Verkaufspreisbildung erfolgen.

Um diesem Nachteil zu begegnen, zerlegt Kritzler[1]) die Zuschläge in drei Kostengruppen (I, II, III), die das Verhalten bei Änderungen des Beschäftigungsgrades für die Zwecke der Verkaufspreisbildung ausdrücken sollen:

I = unveränderliche Kosten, die durch das Bestehen des Unternehmens verursacht werden,

II = schwerveränderliche, die durch die Fabrikationsbereitschaft und Vertriebsbereitschaft hervorgerufen werden,

III = leichtveränderliche, die durch die Fabrikation und den Vertrieb verursacht werden.

Je nach Marktlage können dann die unveränderlichen und schwerveränderlichen Kosten bei der Bildung des Angebotspreises unberücksichtigt bleiben. Fast alle Faktoren selbst werden jedoch auf die optimale Betriebsausnutzung von 2400 Stunden im Jahr bezogen. Es ist demnach bei dieser Berechnung nicht möglich, für Betriebskontrollzwecke bei Unterbeschäftigung oder Überbeschäftigung eine Selbstkostenberechnung darüber aufzumachen, wieviel eine bestimmte Fertigung tatsächlich gekostet hat. Die Über- oder Unterdeckungen werden für den Betrieb nur kostenarten- und kostengruppenweise summarisch festgestellt und auf ein Konjunkturausgleichskonto der Fertigung übertragen, ohne Feststellung der Verschiebungen für die einzelnen Erzeugnisse oder Betriebsaufträge. Die Unmöglichkeit, die Auswirkungen der schwankenden Beschäftigung für jede Fertigung festzustellen, wird dadurch stabilisiert[2]). Die Unkenntnis dieser Einflüsse kann in solchen Fällen zu erheblichem Schaden führen, wenn verschiedenartige Erzeugnisgruppen an verschiedenen Plätzen hergestellt werden und eine Gruppe der schwankenden Beschäftigung mehr unterliegt als andere.

c) Als weiterer Nachteil kann die Schwierigkeit der Wertigkeitskontrolle gelten. Überall, wo Platzzuschläge eingeführt sind, ergibt sich die Unmöglichkeit, in jeder Abrechnungsperiode (Monat) die Gemeinkosten auf die einzelnen Plätze zu verteilen, um sie platzweise mit den gedeckten Zuschlägen zu vergleichen. Die Schreib- und Rechenarbeit würde außerordentlich groß sein, ganz abgesehen von der Unmöglichkeit der betrieblichen Auswertung. So wird die Kontrolle nur durch Vergleich der Kostenarten (und Kostengruppen) mit den gedeckten Zuschlägen für die einzelne Werkstatt oder den Gesamtbetrieb periodisch vorgenommen; eine Nachprüfung der Platzzuschläge soll in der Regel jährlich erfolgen. Die Über- oder Unterdeckungen können beim Kostenartenvergleich nicht erklärt und für die Kalkulation nutzbar gemacht werden, da nicht bekannt ist, bei welchen Plätzen bzw. Platzgruppen sie hervorgerufen wurden. Die Differenzen können auch durchaus nicht nur als Folgen des schwankenden Beschäftigungsgrades angesehen werden, sie können ebensogut Berechnungsfehler bei der Bestimmung der Platzzuschläge darstellen und wesentlich höher sein, als die Salden erkennen lassen, da sich Plus- und Minusfehler aufheben. Dabei ist nicht zu verkennen, daß sich der Grad der Unsicherheit durch einwandfreie Schlüsselgrundlagen und andere (meist recht umfangreiche) Nebenberechnungen verbessern läßt.

IV.

Gegenüber den erörterten Nachteilen sind die Vorteile des Platzzuschlagsverfahrens nicht zu vergessen. Sie bestehen in erster Linie darin, daß grundsätzlich jeder Leistung des Betriebes diejenigen Gemeinkosten belastet werden, die ihr bei genauer Berechnung zufallen. Ein Vergleich mit den anderen Zuschlagsverfahren zeigt die Verfeinerung: Jeder Betriebs- oder Werkstattzuschlag stellt eine Durchschnittsgröße dar. Sind in dem Betriebe oder der Werkstatt Maschinen oder Arbeitsplätze vorhanden, deren Kosten weit über oder unter dem Durchschnittssatze liegen, so werden die daran gefertigten Erzeugnisse bei Anwendung von Werk-

[1]) Kritzler, G., Die Platzkostenrechnung usw., S. 5 ff. Vgl. auch die Besprechung der Kritzlerschen Abhandlung in diesem Heft.

[2]) Vgl. Kritzler, a. a. O. S. 8. „Kosten des Leerlaufes werden der Erzeugungseinheit entgegen dem Brauch bei der üblichen Durchschnittskalkulation nicht angerechnet, sondern auf Konten der ungedeckten Kosten gesammelt."

statt- bzw. Gesamtbetriebszuschlägen zu billig oder zu teuer kalkuliert, in beiden Fällen zum Schaden des Betriebes. Der Vorteil der Platzkostenrechnung in dieser Beziehung fällt aber weg, wenn in einer Werkstatt ungefähr gleichartige Maschinen und Arbeitsplätze bestehen; hier bietet der Werkstattzuschlag die gleiche Genauigkeit. Ferner geht von den Vorteilen der Platzkostenrechnung mancherlei durch die mangelnde Wertigkeitskontrolle und die Schwierigkeit der Berücksichtigung des Beschäftigungsgrades verloren. Letzteres wirkt sich dann besonders aus, wenn ein Betrieb dauernd ungleichmäßig ausgenutzt ist, wie dies zurzeit in den meisten deutschen Unternehmungen der Fall ist.

Wir haben hier den Schlüssel dafür, daß dieses Verfahren gerade in den Vereinigten Staaten ausgebildet worden ist; ein großer gesicherter Inlandsmarkt, ein annähernd gleichmäßiger Fortschritt der Wirtschaft geben den Betrieben mehr als bei uns die Garantie dauernder voller Beschäftigung. Wird die Sicherstellung gleichmäßiger Beschäftigung ergänzt durch die Notwendigkeit, infolge des Fabrikationsprogrammes oder der Arbeitsorganisation verschiedenartige Arbeitsplätze nebeneinander zu stellen, so bildet die Platzkostenrechnung das verfeinerte Kalkulationsinstrument in jeder Beziehung.

Budgetierung und Rechnungswesen.

Die Glieder des Rechnungswesens und ihre Terminologie.

Vorentwurf des Obmanns des Fachausschusses für Terminologie (Untergruppe Rechnungswesen) im Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung (AWV) beim Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (RKW).

Vorschlag von H. Nicklisch, Berlin.

Dieser Vorentwurf unterliegt zurzeit der Beschlußfassung des Fachausschusses für Rechnungswesen beim AWV, dessen Äußerung in dem sich entwickelnden Entwurf zu berücksichtigen sein wird.

In meinem Vorentwurf spielen die Fragen der Budgetierung eine große Rolle, weil ich es zur Anregung für die weitere Entwicklung der Terminologie für wichtig halte, daß jedermann sich erinnert, wo überall Budgetierung auftritt und in welchem Zusammenhange sie dort mit dem Rechnungswesen steht, auch um welches Ganze es sich bei ihr handelt und wie es gegliedert ist. Einwendungen, wie die, daß die Budgetierung nur für Haushaltsbetriebe oder Beitragsbetriebe, nicht aber für Erwerbsbetriebe in Frage komme, möchte ich nicht gelten lassen; denn schon die Vorkalkulation in den Erwerbsbetrieben beweist das Gegenteil.

Für die Frage, wieweit die Budgetierung im einzelnen individuellen Betriebe zur Entfaltung kommen soll, kann allein der praktische Gesichtspunkt entscheidend sein, wieweit es sich lohnt. In diesem Sinne ist der Budgetierungsgedanke auch bei den Fertigungsbetrieben, sogar denen mit Einzelfertigung, lebendig. Was verschieden ist, sind nur die Schwierigkeiten der Entfaltung und die davon abhängige Antwort auf die Frage, ob es sich lohnt.

Mit den Schwierigkeiten und Eigenheiten des einzelnen Geschäftszweiges hat die folgende Darstellung des allgemeinen Zusammenhanges, eine solche allein ist hier versucht, noch nichts zu tun. Die Hemmungen können erst später bei den einzelnen Gruppen von Geschäftszweigen oder den einzelnen Geschäftszweigen und mehr noch bei den einzelnen selbständigen Betrieben auftreten; dort führen sie dann zu besonderen Lösungen, bei denen der allgemeine Zusammenhang wieder verdunkelt erscheint, obwohl er auch in diesen Formen lebendig sein muß, wenn sie etwas taugen sollen. Auf diese Weise erscheint z. B. die Betriebswerterechnung bei Betrieben der Einzelfertigung in der bekannten Organisationsform der Einzelkalkulation. Diese in meinem Schema als unterdrückt anzusehen, wäre deshalb falsch.

Nun nochmals: hier handelt es sich allein um den allgemeinen Zusammenhang. Die Beispiele aus dem industriellen Rechnungswesen dürfen darüber nicht täuschen. Die Wiedergabe in Organisationsformen der einzelnen Geschäftszweige und selbständigen Betriebe ist hier noch nicht beabsichtigt.

Einwendungen gegen die in meinem Vorschlage angewandte Terminologie bitte ich nicht zu überschätzen; denn ich hänge nicht am Wort. Immerhin möchte ich darauf hinweisen, daß es innerhalb der Hauptrechnung eine Gesamtrechnung der Hauptrechnung geben kann. Auch die Frage, ob der Ausdruck Betriebswerterechnung zweckmäßig sei, ist nicht sehr erheblich. Doch muß darauf hingewiesen werden, daß er in der Praxis benutzt wird und allgemeiner anwendbar ist als Stückrechnung. Vielleicht hilft hier: Leistungseinheit oder ein anderer Ausdruck.

Auch diese Ausführungen bedeuten keinerlei Festlegung des Ausschusses für Terminologie, sondern lediglich eine persönliche Äußerung zu meinem Vorschlage, die klären helfen will. N.

Unter Rechnungswesen verstehen wir sämtliche systematische Aufzeichnungen, die zum Zweck der Darstellung und Kontrolle der gesamten Wertentwicklung innerhalb eines Betriebes gemacht werden, und ihre Verwertung. Dieser Zweck wird durch folgende Tätigkeiten erreicht: 1. Durch das Vorausschätzen, 2. durch das Rechnungslegen, 3. durch das Vergleichen der Wertbewegungen.

Das Vorausschätzen wird durch die Vorrech-

nung vorgenommen. Es lassen sich innerhalb der Vorrechnung mehrere Gebiete unterscheiden, und zwar ist das Merkmal der Unterscheidung das Objekt, auf das sie sich beziehen. Wir stellen fest, daß das Objekt entweder der Betrieb insgesamt sein kann, oder einzelne Abteilungen des Betriebes, oder das Ergebnis des Produktionsvorganges: das Fabrikat, die Leistung. Bei Betrieben der Massenfabrikation werden sich diese Unterteilungen nicht vornehmen lassen, denn die Feststellung von Zahlen über die Leistungseinheit kann nur mit Hilfe von Feststellungen der Zahlen über den Betrieb bzw. einzelne Abteilungen gemacht werden. Um so deutlicher heben sich die verschiedenen Arten der Vorausschätzung bei Betrieben mit Einzelfabrikation ab.

Die erste Vorausschätzung wird vor Beginn des Produktionsprozesses angestellt. Es handelt sich hierbei um die Frage, die Anlagen zu bemessen und am zweckmäßigsten auszuwählen, anzuschaffen und aufzustellen, um einen im Verhältnis zum Beschäftigungsgrad möglichst günstigen Nutzungsgrad jeder einzelnen Anlage zu erzielen. Es sind zu diesem Zwecke die Kapitalmengen zu berechnen, die zur Betriebsführung notwendig sind. Kurz: Eine Vorausschätzung der Kapital- und Vermögensdisposition ist vorzunehmen. Diese Vorausschätzung muß in allen Betrieben gemacht werden, unabhängig davon, ob sie der Massenproduktion oder der Einzelfertigung dienen.

Auf eine zweite periodisch vorzunehmende Vorrechnung ist dann hinzuweisen. Es ist für eine längere Zeiteinheit, meist für ein Jahr, auf Grund der Wirtschaftslage im allgemeinen und der des speziellen Marktes festzustellen, wie groß ungefähr die Nachfrage nach den hergestellten Gütern im kommenden Jahre sein wird. Danach ist der für diese Nachfrage notwendige Aufwand an Materialien, Löhnen und Gemeinkosten jeglicher Art (z. B. Gebühren, Beiträge, Anlagewertminderungen usw.) zu schätzen und ebenfalls der diesem Aufwand gegenüberstehende Erlös, was wiederum nur unter Berücksichtigung der Marktlage geschehen kann. Aus dieser Gegenüberstellung des geschätzten Aufwandes mit dem vermuteten Erlös läßt sich der geschätzte Erfolg pro Jahr ermitteln.

Diese jährliche Vorrechnung genügt in der neueren Zeit nicht mehr. Es werden daher dieselben Schätzungen ausführlicher vorgenommen. Und zwar werden sie nicht mehr bezogen auf längere Zeiteinheiten, sondern auf kürzere, z. B. einen Monat, und die einzelnen Abteilungen werden mehr als in der Jahresrechnung berücksichtigt. Der Beschäftigungsgrad wird auf Grund der Marktlage des Jahres wie der des einzelnen Monats für jede Abteilung geschätzt; aus ihm werden innerhalb jeder Abteilung die zu zahlenden Löhne, das aufzuwendende Material und der Anteil an den vom Beschäftigungsgrad abhängigen Gemeinkosten abgeleitet. Ferner wird der Aufwand unterteilt nach Aufwandsarten, d. h. sowohl die Löhne werden nach Arbeitsarten wie das Material nach Materialarten zergliedert. Durch diese Aufteilung des gesamten Betriebsaufwandes nach Abteilungen und Aufwandsarten ist eine der Wirklichkeit mehr entsprechende Aufwandsschätzung erreicht. Auf dieselbe Art und Weise wird auch eine Gliederung des Erlöses vorgenommen, d. h. sowohl nach Abteilungen wie nach Erlösarten, das sind die Gegenwerte für die Fabrikate. Wiederum läßt sich durch die Gegenüberstellung des Aufwandes mit dem Erlös eine Erfolgsfeststellung machen, die genauer als die jährliche Erfolgsvorausschätzung ist. Sie ist besonders aus dem Grunde genauer, weil die Marktlage für kürzere Zeiteinheiten sicherer vorauszusehen ist, als für längere.

Schließlich wird neben diesen Vorausschätzungen in manchen Betrieben noch eine Vorausschätzung notwendig, die sich nicht auf die Zeiteinheit bezieht, sondern auf die Leistungseinheit, das Fabrikat. Auch hier wird der geschätzte Aufwand dem vermuteten Erlös gegenübergestellt und dadurch der wahrscheinliche Erfolg pro Leistungseinheit errechnet. Der Vorteil dieser Vorausschätzung gegenüber den bisher angeführten ist wiederum eine größere Genauigkeit. Aus der Stückliste läßt sich genau ersehen, was für Material in Größe und Art benötigt wird und welche Arbeiten zur Herstellung vorzunehmen sind. Schätzungsfehler sind dann weniger beim Lohn und Material möglich — diese nur veranlaßt durch Materialpreis- oder Lohnschwankungen und ungenaue Schätzung des Materialabfalls — als bei den Gemeinkosten, veranlaßt durch ungenaue Schätzung des Beschäftigungsgrades.

Der Vorausschätzung folgt nach den Betriebsvorgängen, auf die sie sich beziehen soll, die Rechnungslegung. Unter Rechnungslegung verstehen wir die systematische Darstellung, die den Nachweis bringen soll über die Werte, die in den Betrieb gegeben werden. Sie hat diese zu verfolgen und festzustellen, wo und in welcher Form sie sich im Betrieb befinden, hat also nachzuweisen, was an Werten noch vorhanden ist und was durch den Produktionsprozeß verbraucht ist; gleichzeitig hat sie die Art und Weise des Verbrauchs darzutun, ob die Werte richtig, d. h. planmäßig, wie es die Vorausschätzung voraussah, aufgewendet wurden.

Genau wie bei der Vorrechnung haben wir mehrere Gebiete der Rechnungslegung zu unterscheiden. Der Gesichtspunkt ist dabei wiederum das Objekt: Entweder bezieht sich die Rechnungslegung auf den Betrieb insgesamt oder auf einzelne Abteilungen oder auf die Leistungseinheit. Die auf den Betrieb insgesamt und auf die einzelnen Abteilungen bezogene Rechnungslegung wird pro Zeiteinheit angestellt und daher als Zeitrechnung bezeichnet. Für die Rechnungslegung über den Betrieb insgesamt ist die Zeiteinheit ein Jahr, die kürzere Einheit ein Monat. Die Rechnung pro Leistungseinheit wird als Stückrechnung bezeichnet. Sie ist von der Länge der Zeit unabhängig.

Die Rechnungslegung hat also der Vorausschätzung entsprechend eine Aufwandsrechnung über die vom gesamten Betrieb während eines Jahres verbrauchten Aufwendungen vorzunehmen. Sie verzeichnet ebenfalls die Erlöse des Jahres und stellt durch Gegenüberstellung beider Rechnungen den Jahreserfolg fest.

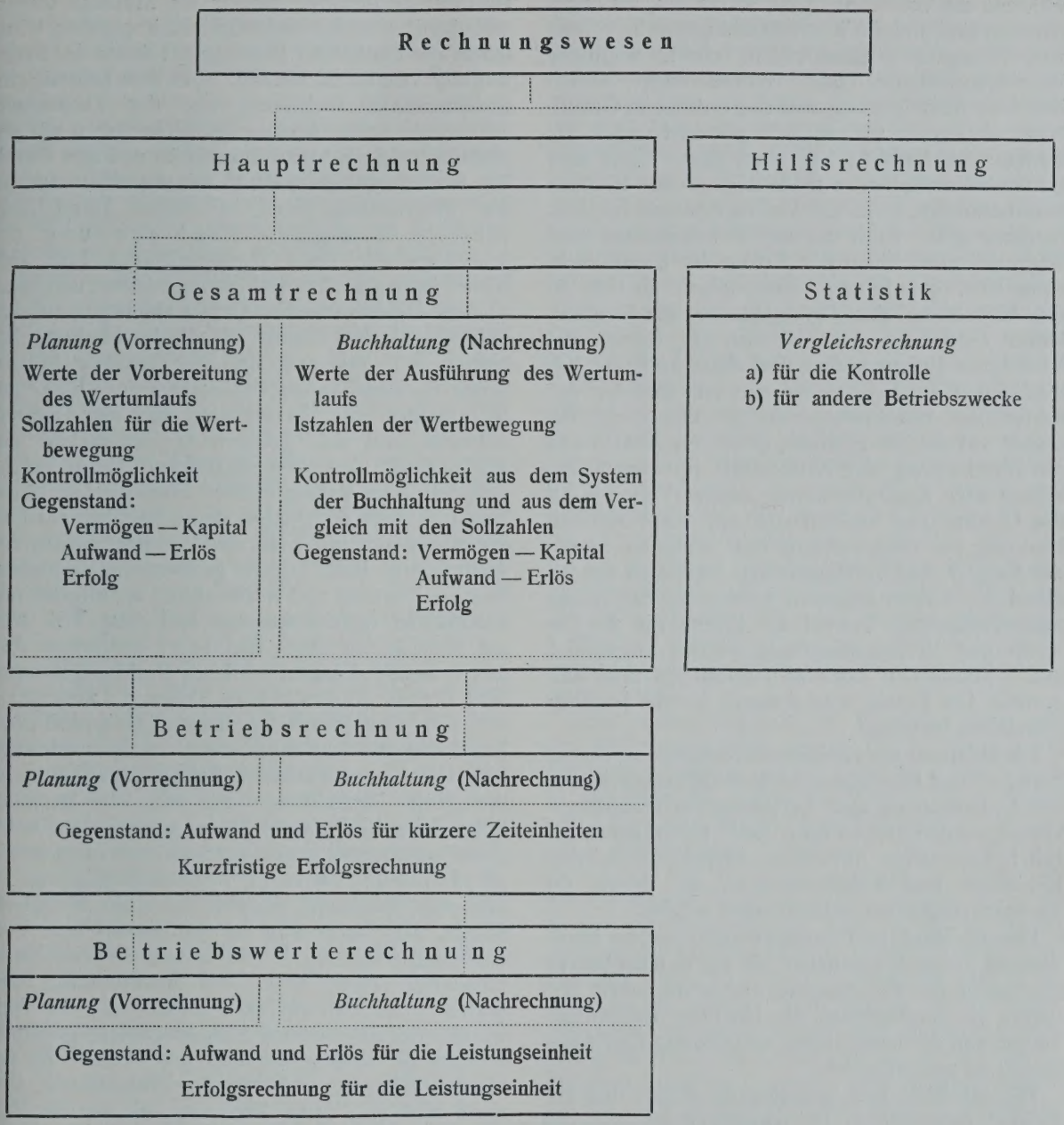
Ferner unterteilt die Rechnungslegung die Jahresaufwendungen nach den einzelnen Monaten, gleichzeitig zwecks genauerer Erfassung nach Abteilungen und kleinsten Aufwandsarten und stellt diesen Aufwendungen, wenn möglich, die Erlöse in derselben Aufteilung gegenüber, so daß sich aus beiden Rechnungen eine kurzfristige monatliche Erfolgsrechnung ergibt. Diese erfüllt das Bedürfnis, die Ergebnisse des Produktionsprozesses in möglichst kurzer Zeit nach dem Ablauf des Prozesses festzustellen, um Folgerungen jeglicher Art für die Zukunft daraus zu ziehen.

Schließlich besteht eine Rechnungslegung für die Leistungseinheit. Der tatsächliche Aufwand pro Leistungseinheit wird festgestellt, dem entsprechenden Erlös gegenübergestellt und daraus der Erfolg für die einzelne Einheit errechnet. Diese Rechnung gestattet besonders die notwendige Einsicht, wie die einzelnen Fabrikate am Gesamterlös des Betriebes beteiligt sind, um evtl. verlustbringende Fabrikate aus dem Produktionsprozeß auszuscheiden bzw. die Produktion billiger zu gestalten oder den erzielbaren Verkaufsgegenwert zu erhöhen.

Wir müssen zur genaueren Erläuterung hinzufügen, daß es uns klar ist, daß die beiden zuletzt aufgeführten Rechnungsarten, die Rechnungslegung für die kürzere Zeiteinheit und die pro Leistungseinheit nicht unbedingt kontenmäßig geführt werden müssen und die letzte der beiden in der Praxis in der Regel auch nicht so geführt wird. Trotzdem rechnen wir diese Gebiete doch zur Buchhaltung. Wesentlich ist uns dafür der Zweck der Rechnung, nämlich die Rechnungslegung, weniger wesentlich die Form, in der diese stattfindet, nämlich die Kontenform oder die freie Form. Somit stellen wir allgemein fest, daß wir unter Buchhaltung alle die Rechnungen zusammenfassen, die ihre Ergebnisse mit Hilfe der Kontenform erreichen, wie auch die, die durch Hilfsrechnungen zu dem gleichen Ziele kommen, wenn sie der Rechnungslegung dienen. Die Frage der kontenmäßigen oder nicht kontenmäßigen Erfassung spielt also für die Eingliederung einer Rechnung in die Buchhaltung keine entscheidende Rolle.

Zu der Vorausschätzung und der Rechnungslegung gesellt sich eine dritte Rechnungsart, die im Rahmen des Rechnungswesens der Kontrolle dient: die Vergleichsrechnung. Sie hat festzustellen, ob die Wertveränderungen den Schätzungen entsprechen und ob sie eine gewisse Regelmäßigkeit aufweisen, bzw. hat sie die Gründe festzustellen, durch die die Regelmäßigkeit erreicht wird oder warum sie nicht erreicht wird. Im letzteren Fall werden die Folgerungen aus dieser Feststellung gezogen und Mittel ergriffen, die Regelmäßigkeit wieder herzustellen. Die Vergleichsrechnung baut also auf vorhandenen, die Wertveränderungen darstellenden Zahlen auf; insofern ähnelt sie der Nachrechnung, ähnelt aber gleichzeitig der Vorrechnung, weil sie Verhältnisse darlegt, aus denen Schlüsse für die Zukunft gezogen werden können.

Das Wesen der Vergleichsrechnung kommt durch eine Gegenüberstellung mit der Vorrechnung und der Rechnungslegung klarer zum Ausdruck. Die Vergleichsrechnung stellt nicht nur wie die Vorrechnung und Rechnungslegung Zahlen für eine bestimmte Periode auf, sondern sie vergleicht Zahlen der verschiedensten Perioden miteinander und stellt Zahlenverhältnisse auf, so z. B. vergleicht sie die Aufwands- oder Erlöszahlen oder die Zahlen von Aufwandsarten eines Monats nicht nur mit denen der verschiedenen anderen Monate des Jahres, sondern auch mit denen derselben Monate verschiedener vergangener Jahre. Die Vergleichsrechnung ist also nicht in demselben Maße zeitgebunden wie die Vorrechnung und Rechnungslegung. Gleichermaßen kann die Vergleichsrechnung für ihren Zweck aber auch außerbetriebliche Zahlen heranziehen und sie mit den Zahlen des Betriebes in Vergleich setzen, natürlich vorausgesetzt die Vergleichsfähigkeit der Zahlen. Dagegen hat es die Vorrechnung und Rechnungslegung nur mit innerbetrieblichen Zahlen zu tun. Wir können also auch sagen, daß die Vergleichsrechnung mit ihren Mitteln nicht in dem Maße an den Betrieb gebunden ist wie die Vorrechnung und die Rechnungslegung. — Weiter fällt uns bei einem Vergleich mit der Rechnungslegung auf, daß die Rechnungslegung durch ihre systematische Darstellungsweise im wesentlichen an eine bestimmte Form gebunden ist, während die Vergleichsrechnung an keine Form gebunden ist, also formlos frei ist. Die Vergleichsrechnung bedarf zu ihren Untersuchungen der Zahlen der Vor- und Nachrechnung; sie hat in der Beziehung, daß sie wie die Nachrechnung auch die Zahlen, die die Wertevorgänge darstellen, verarbeitet, gewisse Ähnlichkeit mit der Nachrechnung. Die Nachrechnung errechnet jedoch diese Zahlen erst, die Vergleichsrechnung verarbeitet sie nur. Desgleichen verarbeitet sie auch die Zahlen der Vorrechnung. Jedoch dient sie auch der Vorrechnung und ermöglicht eine den tatsächlichen Vorgängen mehr entsprechende Vorausschätzung dadurch, daß sie Verhältnisse nachträglich klarlegt, die für die Vorrechnung von Wichtigkeit sind. Neben der Vergleichsrechnung ist die Vorrechnung noch in erhöhtem Maße von der Nachrechnung abhängig. Denn die Zahlen der Vorrechnung werden nicht jedesmal von neuem willkürlich geschätzt, sondern beruhen auf den Ergebnissen der bisherigen Nachrechnung. Die Zahlen der Nachrechnung zusammen mit denen der fortlaufend geführten Vergleichsrechnung, die Regelmäßigkeiten, auch regelmäßige Schwankungen erkennen lassen, ermöglichen erst eine der Wirklichkeit nahekommende Vorrechnung.



Wir haben verschiedene Aufgaben des Rechnungswesens festgestellt, es ist zu untersuchen, durch welche Tätigkeiten oder Gebiete diese Aufgaben gelöst werden. Wir unterscheiden die Planung, die als Ergebnis den Wirtschaftsplan oder den Haushaltsplan aufstellt, die Buchhaltung und die Statistik.

Die Planung erfaßt sämtliche im Betriebe vorkommenden Vorrechnungen, die wir vorher eingehend geschildert haben. Wir können dementsprechend die Planung in vier Teile teilen: 1. Eine einmalige Vorrechnung, die vor Beginn jedes Betriebes angestellt werden muß und sich auf die für den Betrieb notwendigen Kapitalmengen und deren Anlage erstreckt. Sie hat das „wieviel" (Kapitalmenge) und „woher" (Kapitalquelle) und das „wie" (Kapitalanlage = Vermögen) zu schätzen. 2. Ist eine Vorausrechnung für eine längere Zeiteinheit (das Jahr) notwendig unter Berücksichtigung des vermuteten Jahresabsatzes, des dazu notwendigen Aufwandes und des daraus entspringenden wahrscheinlichen Ertrages. 3. Wird dieselbe Vorrechnung für die kürzere Zeiteinheit (ein Monat) vorgenommen. 4. Findet sich eine Vorrechnung pro Leistungseinheit. Der geschätzte Stückaufwand wird dem vermutlichen Stückerlös gegenübergestellt und daraus der wahrscheinliche Stückerfolg berechnet.

Die Aufgabe der Rechnungslegung wird durch die Buchhaltung erfüllt, die die Wertvorgänge in systematischer Weise darstellt. Im Gegensatz zur Planung ist die Buchhaltung Nachrechnung. Sie hat es mit den Ist-Zahlen zu tun, die die tatsächlich erfolgten Wertvorgänge wiedergeben,

während die Vorrechnung die Sollzahlen, die angenommen sind und die Wertveränderungen im voraus zum Ausdruck bringen sollen, erfaßt. Sämtliche Wertverschiebungen oder -veränderungen finden ihre erste Aufzeichnung zeitlich geordnet im Grundbuch; sie werden systematisch geordnet und in die Konten des Hauptbuches übertragen. Diese sind Bestandskonten, und zwar Vermögens- und Kapitalbestandskonten, da es nur Vermögens- und Kapitalbestände gibt. Auch die sog. Erfolgskonten sind Bestandskonten, denn der Erfolg ist Kapitalmehrung bzw. -minderung. Aus diesem Grunde ist die Auffassung der Erfolgskonten als Kapitalkonten notwendig. Insoweit sich auf Konten des Vermögens Erfolg bildet, sind diese auch als Kapitalkonten anzusehen. Bekannt ist, daß der Abschluß der Buchhaltung die Scheidung der Bestände auf solchen gemischt geführten Konten und die Übertragung der Neukapital- (Gewinn-) Bestände oder Kapitalverminderungen (Verlust) auf das Gewinn- und Verlustkonto, das reines Kapitalkonto ist, zur Voraussetzung hat. Wenn die Salden der Kapital- und Vermögensbestandskonten den Bestand des Kontos angeben, werden sie zur Bilanz zusammengefaßt. Sowohl die Bilanz wie die Gewinn- und Verlustaufstellung werden gewöhnlich nur in bestimmten Abständen (meist jährlich) aufgestellt. Der Erfolg wird dadurch für die jeweilige Zeiteinheit berechnet.

Die Bilanzen wie die Inventurbestände werden im Inventur- und Bilanzbuch fortlaufend aufgezeichnet. Zur Unterstützung und Aufteilung der Hauptbuchkonten werden Nebenbücher oder Unterkonten geführt. Eine solche Aufteilung erfolgt z. B. bei dem Debitoren- und Kreditorenkonto, die durch die Kontokorrentkonten aufgegliedert werden.

Entsprechend der Planung können wir die Buchhaltung in der Art einteilen, wie wir es oben bei der Darlegung der Rechnungslegung getan haben. Wir haben die Buchhaltung als jährliche Rechnungslegung von der monatlichen und der pro Leistungseinheit zu unterscheiden.

Die jährliche Rechnungslegung erfaßt den tatsächlich entstandenen Jahresaufwand wie auch den Jahreserlös und Jahreserfolg. Die monatliche Rechnungslegung, die — wie schon ausgeführt — die Ergebnisse des Produktionsprozesses eingehender darstellt, bezieht sich wegen ihrer Genauigkeit nicht nur auf die kürzere Zeiteinheit, sondern auch auf kleinere Fabrikationsstellen, das sind die einzelnen Betriebe (Aufwandsstelle). Schließlich werden drittens die Wertvorgänge auch unabhängig von der aufgewendeten Zeit für die Leistungseinheit systematisch dargelegt. Im Gegensatz zu der Zeitrechnung wird diese Rechnungsart als Stückrechnung bezeichnet.

Wir messen der Planung (Vorrechnung) im Betriebe eine fast ebenso große Bedeutung bei wie der Rechnungslegung (Nachrechnung), denn ohne die Vorrechnung ist im allgemeinen kein Betrieb fähig, vernunftgemäß zu wirtschaften; weiter aber verliert auch die Nachrechnung wesentlich an Wert, wenn sie nicht Zahlen hat, die ihr als Maßstab dienen und damit eine Kontrollmöglichkeit gegeben wird, indem die Zahlen der Planung mit denen der Buchhaltung verglichen werden. Aus dem Grunde der gleichmäßigen Bedeutung und der Zusammengehörigkeit beider Rechnungszweige haben wir die Buchhaltung, die Nachrechnung ist und dem Zweck der Rechnungslegung dient, mit der Planung, die der Vorrechnung dient, in unserer Darstellung unter dem Oberbegriff „Hauptrechnung“ zusammengefaßt. Diese Hauptrechnung läßt sich wieder in verschiedene Gebiete unterteilen; und zwar sind die Gebiete von dem Objekt abhängig, auf das sich sowohl die Planung wie die Buchhaltung beziehen. Wir erkennen, daß der gesamte Aufbau beider Rechnungsarten vollkommen der gleiche ist. Wir stellten eine Vorrechnung über den Gesamtaufwand und den geschätzten Gesamterlös an, aus der wir den voraussichtlichen Gesamterfolg während eines Jahres ersehen können. Die Buchhaltung erfaßt desgleichen den tatsächlich entstandenen Aufwand und Erlös und errechnet daraus den Jahreserfolg. Beide Glieder gehören eng zusammen, weil die Planung und Buchhaltung im allgemeinen aufeinander angewiesen sind und diese Teile sich auf dieselbe Zeiteinheit (ein Jahr) erstrecken. Aus diesen Gründen fassen wir beide Rechnungen unter dem Begriff „Gesamtrechnung“ zusammen. Wir erkannten ferner die Notwendigkeit, daß diese langfristigen Rechnungen noch durch kurzfristige unterstützt werden müssen. Sowohl die Planung ist monatlich durchzuführen wie auch die Buchhaltung. Beide Rechnungen fassen wir ebenfalls unter einem Oberbegriff zusammen und bezeichnen sie als „Betriebsrechnung“. Betriebsrechnung ist also eine Rechnung, die sich auf einen Monat erstreckt, also kurzfristig ist und sowohl eine Vorrechnung, erfaßt durch die Planung, und eine Nachrechnung, erfaßt durch die Buchhaltung, umschließt. Sie erstreckt sich sowohl auf die Aufwands- (im allgemeinen Kostenrechnung genannt) wie auf die Erfolgsrechnung pro Monat. Zu der Gesamtrechnung und der Betriebsrechnung tritt dann noch eine dritte Rechnung, die von der Zeit unabhängig ist und sich nur auf Leistungseinheiten erstreckt. Auch hier steht die Planung als Vorrechnung der Buchhaltung als Nachrechnung gegenüber. Die beiden Rechnungen pro Leistungseinheit werden unter dem Begriff „Betriebswerterechnung“ zusammengefaßt. Die Betriebswerterechnung setzt sich ebenfalls aus der Aufwands- (häufig als Kostenrechnung bezeichnet) und der Erfolgsrechnung pro Leistungseinheit zusammen.

So erhalten wir einen ganz gleichartigen Aufbau der Planung und Buchhaltung innerhalb der Hauptrechnung: 1. eine Vor- und Nachrechnung pro Jahr, von uns als Gesamtrechnung bezeichnet, 2. eine Vor- und Nachrechnung pro Monat, von uns Betriebsrechnung genannt, 3. eine Vor- und Nachrechnung pro Leistungseinheit, von uns Betriebswerterechnung genannt.

Eine Gegenüberstellung der Aufgaben dieser drei Gebiete der Hauptrechnung soll uns die vorgenommene Einteilung nochmals näherbringen. Wir führten oben aus, daß die Planung und die Buchhaltung in einem gewissen Gegensatz zueinander stehen, insofern als sie zwar ihr Augenmerk beide auf dieselben Objekte lenken, jedoch die eine vor vollendeter Tatsache mit angenommenen Zahlen, die andere nach teilweisem bzw. vollendetem Abschluß des Produktionsprozesses mit gegebenen, die Werteveränderung tatsächlich darstellenden Zahlen. In welchem Verhältnis stehen nun die Gesamtrechnung und Betriebsrechnung und Betriebswerterechnung? Innerhalb der Gesamtrechnung schätzt die Planung die Ereignisse voraus, wie die Absatzverhältnisse sein werden, welcher Aufwand nötig ist, welcher Erlös erzielt werden wird, mit welchen Mitteln dieser Erlös erreicht werden wird und wie hoch der Erfolg sein wird. Diese Schätzungen werden innerhalb der Gesamtrechnung für die langfristige Zeiteinheit angestellt, genau wie die Buchhaltung innerhalb der Gesamtrechnung die Rechnungslegung für eine langfristige Zeiteinheit vornimmt. — Innerhalb der Betriebsrechnung beschäftigt sich die Planung damit, das, was die Planung in der Gesamtrechnung vorausgeschätzt hat und die Buchhaltung nachträglich erfaßt hat, bedeutend weiter zu untergliedern. Sie zerteilt die Zahlen eingehender in kleinere Zeitabschnitte, stellt dem geschätzten Aufwand pro Zeitabschnitt den voraussichtlichen Erlös gegenüber und berechnet dadurch den Erfolg. — In derselben Weise geht die Betriebswerterechnung für die Leistungseinheit vor. — Ähnlich arbeitet die Nachrechnung der Betriebsrechnung und Betriebswerterechnung. Sie setzt als kleine Teile die tatsächlich entstandenen Aufwands- und Ertragszahlen für kürzere Zeitabschnitte bzw. pro Leistungseinheit gegenüber und errechnet dadurch den Erfolg. Allgemein gesagt, haben also die Betriebsrechnung und Brtriebswertrechnung die Kleinarbeit zu leisten, während die Gesamtrechnung die großen Züge zu verfolgen hat.

Schließlich steht neben diesen beiden Rechnungen, der Planung und Buchhaltung, eine andere Rechnungsart, die von den bisherigen verschieden ist — die Statistik. Sie verwendet die Zahlen über die tatsächlich eingetretenen Wertverschiebungen, stellt sie, soweit sie vergleichbar sind, vergleichend gegenüber, so z. B. werden die Aufwands-, Erlös- und Erfolgszahlen nach Monaten und auch nach Leistungseinheiten verglichen. Aus diesen Vergleichen, die auch zwischen innerbetrieblichen und außerbetrieblichen Zahlen stattfinden können, werden die verschiedensten Folgerungen gezogen, wie in der Zukunft vorgegangen werden muß, um eine Regelmäßigkeit einzuhalten oder herbeizuführen bzw. es läßt sich ersehen, an welchen betrieblichen Maßnahmen oder außerbetrieblichen Ungleichmäßigkeiten es lag, daß die Zahlen nicht das vermutete Bild gaben. Die Statistik benutzt sowohl außerbetriebliche Zahlen wie auch Zahlen der anderen Rechnungsgebiete des gleichen Betriebes und vergleicht sie, um aus diesen Vergleichen Schlüsse für die Zukunft zu ziehen. Insofern ähnelt sie der Vorrechnung. Ihr charakteristisches Wesen ist jedoch Vergleichsrechnung. Sie steht der Planung und Buchhaltung, die wir unter der Hauptrechnung zusammengefaßt haben, als Hilfsrechnung gegenüber. Als Hilfsrechnung wird sie deshalb bezeichnet, weil sie in ihrer äußeren Form ungebunden ist und den beiden anderen Rechnungsarten zur Unterstützung dient, außerdem wertvolle Ergebnisse für die Kontrollaufgabe als Rechnungswesen erzielt.

Kurz zusammengefaßt, sei folgendes über alle drei Rechnungsgebiete gesagt: Die Planung soll festlegen, wo und in welcher Form die in den Betrieb zu gebenden bzw. gegebenen Werte in ihm zu finden sein sollen und mit welchem Erfolge ihre Verwendung stattgefunden haben soll. Die Buchhaltung hat die Werte zu verfolgen, so daß festgestellt werden kann, wo und in welcher Form die in den Betrieb gegebenen Werte in ihm zu finden sind und mit welchem Erfolge die Verwendung stattgefunden hat. Die Statistik hat als Vergleichsrechnung zu allererst festzustellen, ob die Werte planmäßig verwendet worden sind und ob der planmäßig zu erzielende Erfolg sich hat erzielen lassen. Daneben erscheinen andere Vergleichsrechnungen, die wie auch die eben erwähnte sämtlich wieder der Planung dienen sollen.

LITERATURARCHIV.

Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden. (I.)

Ein Überblick über die betriebswirtschaftliche Literatur Schwedens bis zum Jahre 1900.

Von O. Sillén.

Mit dem folgenden Beitrag beginnen wir eine Literaturgeschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden. Der erste Aufsatz befaßt sich mit der sog. handelskundlichen oder handelswissenschaftlichen Literatur bis zum Jahre 1900, ein zweiter wird für die gleiche Periode auf die Entwicklung der Buchhaltungsliteratur eingehen, und ein dritter Beitrag, der zu einem späteren Zeitpunkt veröffentlicht werden soll, wird die Entwicklung ab 1900 behandeln.

Die schwedische betriebswirtschaftliche Literatur hat bisher keinen fachkundigen Bearbeiter gefunden. Nur hinsichtlich der Entwicklung der Buchhaltungslehre und -Praxis liegt eine Übersicht vor[1]).

[1]) Sillén, Moderna bokföringsmetoder, I. Teil, 3. Aufl., Stockholm 1927, Kap. 1.

Die nachstehende kurzgefaßte Darstellung der wichtigsten in Schweden (und teilweise in Finnland) veröffentlichten schwedischsprachigen Arbeiten betriebswirtschaftlichen Inhaltes fußt auf Nachforschungen des Verfassers in der Reichsbibliothek zu Stockholm und macht keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Es ist nicht ausgeschlossen, daß in anderen öffentlichen Bibliotheken Schwedens, speziell in denjenigen in Gotenburg und Lund, noch wichtige, hierher gehörige Werke vorhanden sind. In bezug auf die Universitätsbücherei zu Upsala habe ich den von Aurivillius im Jahre 1814 herausgegebenen Katalog[2]) über die vor jenem Jahre herausgegebenen Bücher durchgesehen, ohne daß ich dabei wesentlich anderes, in Stockholm nicht vorhandenes Material gefunden hätte. — Da mir aber nur beschränkte Zeit für die vorliegende Untersuchung zur Verfügung stand, muß ich damit rechnen, daß mir dieses oder jenes Werk entgangen ist, oder daß ich die Bedeutung einiger Bücher nicht ganz richtig eingeschätzt habe.

Der schwedische Handel stand während des 14. und 15. Jahrhunderts und noch in der ersten Hälfte des 16. Jahrhunderts unter dem mächtigen Einfluß der deutschen Hansa. Die Beziehungen mit Deutschland waren auch während der darauf folgenden Jahrhunderte äußerst lebhaft, was mit Rücksicht auf die schwedischen Besitzungen in Norddeutschland erklärlich ist. Auch mit Holland wurde ein reger Handelsverkehr unterhalten. Deutsche und niederländische Kaufleute waren in den größeren schwedischen Hafenstädten während des 16. und 17. Jahrhunderts zahlreich vertreten und übten teilweise einen großen Einfluß als Lehrmeister der schwedischen Kaufleute aus. Man dürfte daher behaupten können, daß Deutsche und Holländer für die betriebswirtschaftliche Praxis und Lehre in Schweden eine ähnliche Bedeutung gehabt haben, wie die Italiener vorher in Süd- und Mitteldeutschland. Der Verkehr mit Großbritannien wurde, speziell vom 17. Jahrhundert ab, über Gotenburg aufrechterhalten, und viele Engländer siedelten nach Schweden über, aber dies dürfte keine nennenswerte allgemeine Einwirkung auf die schwedische Praxis ausgeübt haben. Übersetzungen von englischen (ebenso wie von französischen) Kaufmannsbüchern sind in Schweden vor 1900 außerordentlich selten.

Die ersten schwedischen Geschäftsbücher, die bisher aufgefunden wurden, stammen aus dem Anfang des 17. Jahrhunderts und lassen den Schluß zu, daß um jene Zeit die doppelte Buchführung in ihrer primitiven Form, wie sie in Deutschland und Holland während des 16. Jahrhunderts üblich war, bereits eingeführt war. Recht viele Geschäftsbücher aus schwedischen Hütten- und Eisenwerken sind noch ungefähr bis zum Jahre 1700 auf holländisch oder (seltener) auf deutsch geführt, was den Einfluß aus südlicheren Ländern deutlich verrät. Es ist auch recht bezeichnend, daß das erste in Schweden gedruckte Buch betriebswirtschaftlichen Inhaltes, das ich bisher vorgefunden habe, nur deutschen Text hat, und zwar Cyriacus Morscheidt: „Instruction über dass Italienischen Buchhaltens“ (der ganze Inhalt weist ebenso schlechtes Deutsch auf, wie es bereits der Titel verraten läßt).

Erst um das Jahr 1740 erscheinen die ersten schwedischen Lehrbücher in Buchhaltung, und zwanzig Jahre später ein Werk über „Handelswissenschaft“. Die übrigen noch auf schwedisch gedruckten Arbeiten betriebswirtschaftlichen Inhaltes sind während des 18. Jahrhunderts zahlenmäßig gering. Es dauerte also bis zum vorigen Jahrhundert, ehe das Schrifttum auf diesem Gebiet reicher vertreten war. Wie wir sehen werden, macht sich auch in der jetzt folgenden Zeit der deutsche Einfluß stark geltend, wenn auch einzelne selbständige schwedische Arbeiten vertreten sind.

Die Gliederung des Stoffes in den hier zu behandelnden Arbeiten fällt nicht schwer. Sie können in zwei Gruppen geteilt werden, und zwar Werke über Handelskunde und über Buchhaltung. Ich wähle hierbei absichtlich das Wort Handelskunde, da die meisten der behandelten Bücher kaum über die Beschreibung von Zuständen und Einrichtungen des Handels und des Verkehrs[3]) hinausgehen und nur einige wenige überwiegend betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte vertreten.

1. Arbeiten über Handelskunde und „Handlungswissenschaft“.

In den Jahren 1730—1751 erschienen drei Arbeiten über Handel, und zwar eine schwedische Originalarbeit über die „Geheimnisse des Handels und des Wirtschaftswerkes“ von Bachmanson, Stockholm 1730) und zwei Übersetzungen (Arbeiten des Engländers Thomas Mun und des Franzosen J. F. Melon), aber sie tragen weitaus überwiegend volkswirtschaftlichen Charakter.

Auch das erste schwedische Lehrbuch in „Handeskunde“ enthält nur wenig von dem, was jetzt zur Betriebswirtschaftslehre gezählt wird. Es ist dies die Arbeit eines Großkaufmanns, Erik Zettersten: „Om allmänna Handels Historien och Wetenskapen“ („Über die allgemeine Handelsgeschichte und Wissenschaft“), deren erste Auflage in Stockholm 1769 erschien. Acht Jahre später, oder 1777, kam eine zweite, bedeutend erweiterte und verbesserte Auflage heraus, die im ganzen 624 Seiten 8° (gegenüber nur 248 Seiten der ersten) umfaßte. Eine dritte Auflage erschien 1783, von der aber nur ein Teil in Stockholm bewahrt ist.

Aus dem Inhalt der 2. Auflage geht hervor, daß dem Verfasser sowohl die Arbeiten von Savary als auch von Ludovici bekannt waren, wenigstens zitiert er die Definitionen des Handelsbegriffs dieser Schriftsteller. Aber von einer günstigen Beeinflussung seitens dieser beiden hervorragenden ausländischen Schriftsteller merkt man bei Zettersten fast gar nichts. Von seinem

[2]) Aurivillius, Catalogus librorum impressorum Bibliothecae Regiae Academiae Upsaliensis, Upsala 1814 (3 Bände).

[3]) Vgl. Weber, Literaturgeschichte der Handelsbetriebslehre. Tübingen 1914, S. 3.

Werk berühren nur etwa die ersten 25 Seiten die Vorbereitung zum Kaufmannsberuf, den Handel im allgemeinen und einiges über Geld, Wechsel und Waren. Dann folgen eine kurze Warenkunde (20 Seiten) und einige Erläuterungen über Postwesen, Assekuranz und Bodmerei sowie Zoll- und Schiffahrtsverhältnisse (14 Seiten), während der Hauptteil — im ganzen zirka 500 von den 624 Seiten — eine handelsgeographische Schilderung (einschließlich Platz-Usancen) enthält. Die letzten 45 Seiten etwa behandeln die schwedischen Münzen, den Wechselverkehr und das Bankwesen; außerdem werden Maß- und Gewichtstabellen wiedergegeben.

Der Umstand, daß diese Arbeit drei Auflagen erlebte, läßt den Schluß zu, daß ein recht großes Bedürfnis für ein derartiges Buch vorlag. Es ist nur schade, daß seine Qualität so weit unter der des zeitgenössischen deutschen und französischen Schrifttums stand.

In Anbetracht des Mangels an wirklich guter „handelswissenschaftlicher" Literatur hätte man erwartet, daß eine im Jahre 1785 erschienene schwedische Zusammenfassung des „Versuch einer allgemeinen Einleitung in die Handlungswissenschaft" von Joh. Carl May einen guten Absatz finden würde. Aber dieses Buch hat nur eine Auflage erlebt, was teilweise auf den Umstand zurückzuführen sein dürfte, daß es in dem kleinen Universitäts-Städtchen Lund und nicht in Stockholm gedruckt und herausgegeben wurde. („Sammandrag af Joh. Carl Mays Theoretiska och Practiska Inledning til Handels-Wettenskapen", verfaßt von J. H. Denell, 188 Seiten, 8°.)

Der Umstand, daß bis zum Ausgang des 18. Jahrhunderts in Schweden nur eine einzige — und nicht gerade hervorragende — Originalarbeit über „Handelskunde" erschienen ist, läßt in bezug auf den theoretischen Wissens- und Bildungsdrang der schwedischen Kaufleute auf ihrem eigenen Arbeitsgebiet kein gerade schmeichelhaftes Urteil zu. Da aber den meisten größeren Kaufleuten die deutsche Sprache ziemlich geläufig war, ist es nicht ausgeschlossen, daß man deutsche (vielleicht auch holländische oder englische) Bücher handelstechnischen Inhalts studiert hat. Es soll jedoch hervorgehoben werden, daß die beste deutsche handlungswissenschaftliche Literatur jener Zeit in den öffentlichen Büchereien in Stockholm und Upsala nur spärlich vertreten war. Der früher genannte Katalog von Aurivillius über die Bücher in der Universitätsbibliothek zu Upsala weist z. B. weder die Bücher von Ludovici noch die Originalarbeiten von May, Leuchs oder Jung auf; dagegen sind die meisten Arbeiten von Marperger sowie einige von Savary bzw. seinen Söhnen darin verzeichnet.

Um die Jahrhundertwende erschien nun ein völlig selbständiges schwedisches Werk über Betriebslehre der Hütten- und Eisenwerke, das auf einer verhältnismäßig sehr hohen Stufe steht. Es ist dies der „Försök till Handbok för Bruks-Betjenter" („Versuch eines Handbuches für Werkbeamte") von J. Strömbom, dessen erster Teil (umfassend 128 Seiten in 8° nebst 28 Seiten Tabellen) in Stockholm im Jahre 1800 erschien und die „allgemeinen und unumgänglichsten Kenntnisse für die Werkverwaltung" vermitteln wollte. Der zweite Teil, herausgegeben in Stockholm 1801, enthält ein Lehrbuch der Buchhaltung für Hütten- und Eisenwerke, das im zweiten Abschnitt dieser Übersicht näher gewürdigt werden soll.

Ehe ich zur Schilderung dieser Arbeit übergehe, möchte ich bemerken, daß die schwedische Hütten- und Eisenindustrie zu jener Zeit eine anerkannt hohe internationale Stellung einnahm. Der Betrieb in den Hütten- und Eisenwerken [4]) war sicherlich in Anbetracht der Zeitverhältnisse gut organisiert, und die Verwaltung derselben weist teilweise vorzügliche Einrichtungen auf, was u. a. aus dem hohen Stand der später noch zu behandelnden Werksbuchhaltungspraxis jener Zeit hervorgeht. Da es eine regelrechte Ingenieurausbildung damals nicht gab, mußten die Werkbeamten sowohl die Kenntnisse für den technischen Betrieb als auch für die kaufmännische Verwaltung beherrschen. Dieser Umstand läßt es erklärlich erscheinen, daß ein „Handbuch für Werkbeamte" nicht nur betriebswirtschaftliche, sondern auch betriebstechnische Ratschläge erteilen mußte, wenn es Anspruch auf Vollständigkeit machen wollte.

In der Tat enthält der erste Teil des Handbuches von Strömbom vorwiegend warenkundliche bzw. betriebstechnische Gesichtspunkte, aber diese sind öfters mit privatwirtschaftlichen Erwägungen vermengt. Die ersten 10 Kapitel (zirka 100 Seiten) handeln von Holzkohlen, Erz, Hochöfen, Stabeisen- und Kupferhämmern, aber der Inhalt ist hier nicht, wie man zunächst vermuten könnte, rein technologischer Art, sondern umfaßt auch zahlreiche Anregungen verwaltungstechnischer Natur, die wir heutzutage zum Gebiet der Fabrikorganisation zählen würden, z. B. über die Auswahl geeigneter Arbeiter, Arbeitsvorbereitung und Arbeitsverteilung, Entlohnungsmethoden, sowie die Kontrolle über den Rohstoffempfang und -verbrauch. — Die folgenden Kapitel behandeln „Werk-Unkosten", „Werk-Privilegien", „Wägen, Maße und Gewichte", „Gewinn und Zinsen". Zum Schluß werden einige allgemeine „Gedächtnisregeln" mitgeteilt. Diese letzten Kapitel enthalten zahlreiche gute betriebswirtschaftliche und ethische Gesichspunkte, zwar unsystematisch zusammengestellt und keinen Anspruch auf Vollständigkeit erhebend; aber sie stellen für den damals angehenden Praktiker wertvolle Ratschläge eines erfahrenen Werkverwalters dar.

Das Buch von Strömbom ist, wie es scheint, überwiegend aus der praktischen Erfahrung des Verfassers heraus entstanden; nur hinsichtlich der rein technologischen Gesichtspunkte hat er sich auf die zeitgenössische Literatur gestützt. Die betriebswirtschaftlichen Erwägungen sind wahrscheinlich nicht von theoretischen Studien beeinflußt. Mit den

[4]) Die hier angeführten „Hütten- und Eisenwerke", die ich kurz mit dem Wort „Werke" bezeichne, werden in Schweden von jeher „bruk" genannt, und damit versteht man die für Schweden eigentümliche Kombination von Landwirtschaft (für die Beschaffung der Lebensmittel der Arbeiter), Forstwirtschaft (für die Beschaffung der für die Eisengewinnung notwendigen Holzkohlen), Bergwerk (Erzgewinnung), Hüttenwerk (Roheisen), Eisenwerk (Stabeisen), Fabrikschmiede und Nebenzweige, wie Mühle und Sägewerk.

besten deutschen Werken seiner Zeit auf dem Gebiete des Handels kann es kaum verglichen werden (die damalige ausländische Literatur über Fabrikbetrieb ist mir nicht bekannt). Aber für die schwedische Praxis in der Berg-, Hütten- und Eisenindustrie ist Strömboms Arbeit für den größten Teil des vergangenen Jahrhunderts von einer Bedeutung gewesen, die mit der des „Parfait Négociant" von Savary für die Kaufleute in Frankreich während des 18. Jahrhunderts verglichen werden kann.

Auf dem Gebiete der Betriebswirtschaftslehre der Fabriken verdient aus dem 19. Jahrhundert neben Strömboms Buch nur eine kleine Schrift erwähnt zu werden, die den Namen „Muhrs Brukskatekes" (Werks-Katechismus von Muhr) trägt, und die erst im Jahre 1892 gedruckt wurde, obwohl der Inhalt bereits während der zwanziger und dreißiger Jahre verfaßt sein dürfte. Muhr war von 1815 bis zu seinem Tod im Jahre 1839 Verwalter des Hütten- und Eisenwerkes zu Laxå in Mittelschweden und hatte für eine Reihe von Jahren die Erziehung junger Leute zum Berufe des Werkbeamten in seinen Händen. Für diese hat er eine Menge Erfahrungsregeln und kurze Lehrsätze schriftlich ausgearbeitet, die von den Lehrlingen abgeschrieben und später von diesen in Handschriften weit im Lande verbreitet wurden. Wegen des prägnanten und gebieterischen Stils, in dem die Lehrsätze abgefaßt sind, erhielt die Sammlung eben die charakteristische Bezeichnung „Katechismus".

Der erste Teil dieser Sammlung umfaßt Erfahrungen über persönliche Eigenschaften und allgemeine Lebensregeln. Einige dieser Regeln, die für ihren Urheber bezeichnend sind, verdienen hier wiedergegeben zu werden:

„Verlange stets schriftliche Unterlage von allen Vorfällen, aber gib selbst aus eigener Initiative für nichts schriftlichen Bescheid."

„Gib einem Bauern sein Recht, aber niemals mehr!" [5])

„Bei der Ablieferung von Geld und Waren: zuerst schreibe und dann liefere!"

„Fertige Leute, die Aufträge zu erledigen haben, sofort und rasch ab und lasse sie nicht im Büro warten, so daß Pferd und Ladung aufgehalten werden, denn der Beamte existiert für die Leute, nicht die Leute für den Beamten."

„Befehle nie etwas, dem nicht nachgekommen oder worüber eine Kontrolle nicht ausgeübt werden kann; verlange auch nichts, was unbillig und zu schwer ist; achte stets, daß Befehle und Anordnungen auch ausgeführt werden können!"

Viele Regeln sind speziell auf die Überwachung der Fabrikation und des landwirtschaftlichen Betriebes zugeschnitten; es werden übrigens auch ausführliche Instruktionen für Waldhüter und für die Leiterin der häuslichen Wirtschaft gegeben.

Da Muhr wahrscheinlich nie beabsichtigt hat, seine Regeln zu veröffentlichen, darf man sich nicht darüber verwundern, daß die Sammlung ziemlich planlos und unsystematisch ist. Es liegt in der Natur eines derartigen Handbuches, daß Erläuterungen zu den mitgeteilten Regeln nicht gegeben werden; diese hat der Verfasser sicherlich seinen Lehrlingen ausführlich mündlich gemacht.

In den Kreisen der Beamten der schwedischen Hütten- und Eisenwerke sind die Regeln von Muhr lange Zeit hindurch sehr hoch eingeschätzt worden, was schon aus dem Umstand hervorgeht, daß sie mehr als 50 Jahre nach dem Tode ihres Urhebers gedruckt wurden und zwei Auflagen erlebt haben (eine dritte Auflage wurde 1919 auf Veranlassung eines Fabrikdirektors in 100 numerierten Exemplaren herausgegeben).

Nach diesem Ausflug in das Gebiet der Betriebswirtschaftslehre der Fabriken können wir uns wieder dem Schrifttum über Handelskunde im engeren Sinne zuwenden. Es erscheint mir dabei am richtigsten zuerst die Übersetzungen ins Schwedische von ausländischen, speziell deutschen Büchern, kurz zu behandeln, da ihrer mehrere geraume Zeit vor der Herausgabe einer schwedischen Originalarbeit veröffentlicht wurden.

Im Jahre 1806 erschien ein „Systematisk Lärobok uti handelsvetenskapen" („Systematisches Lehrbuch der Handlungswissenschaften"), übersetzt von Pehr Herndahl (245 Seiten, 8°). Eigentümlicherweise, und typisch für die unsicheren Verfasserrechte jener Zeit, wird hier der eigentliche Verfasser des Buches nicht genannt, aber allem Anschein nach war es ein Hamburger. Vielleicht kann mir jemand, der die ältere deutsche Literatur gut kennt, nach den untenstehenden Angaben sagen, wem die Ehre für dieses — allerdings nicht gerade hochstehendes — Werk gebührt. Nach einer Einleitung über die Geschichte und den Nutzen des Handels gibt das erste Kapitel einen Überblick über die verschiedenen Formen, in denen der Handel betrieben wird. Darauf folgen Abschnitte über Geld, Wechsel, Warenhandel und Schiffahrt. Wir haben es also hier mit einer Institutionslehre zu tun, die die erste ihrer Art in schwedischer Sprache sein dürfte. Da das Buch nicht von einem Schweden verfaßt ist, sehe ich davon ab, auf seinen Inhalt näher einzugehen.

Außer diesem Werk sind folgende Übersetzungen deutscher handelskundlicher Arbeiten im Laufe des 19. Jahrhunderts in Schweden erschienen, die ich ohne Anspruch auf Vollständigkeit der Aufzählung kurz erwähnen möchte:

1817 zu Christianstad: „Grundelig Underwisning till kännedomen om Wexelaffärer" („Gründlicher Unterricht zur Kenntnis der Wechselgeschäfte") ohne Angabe des Verfassers; 62 Seiten, 8°. Es handelt sich hier um eine in Anbetracht der Zeitverhältnisse gut durchgearbeitete „Wechsellehre", die nicht wie die meisten neueren Arbeiten derselben Art nur ein Kommentar der rechtlichen Bestimmungen ist, sondern auf die Entstehung und Verwendbarkeit des Wechsels im in- und auswärtigen Handel eingeht.

1831 zu Jönköping: Bueschings, Joh. Georg, „Den praktischen Köpmannen eller Handbok för handelslärlingar af alla slag", übersetzt von V. R. Altén. Von diesem Buch sind zwei weitere Auflagen erschienen (Jönköping 1835 und 1844).

[5]) Man muß in Betracht ziehen, daß die damaligen Werkbeamten sehr viel mit Bauern zu tun hatten, da letztere die wichtigsten Holzkohlenbrenner und -ablieferer waren und außerdem als Fuhrleute von Holz, Erz usw. in Anspruch genommen wurden.

1833 zu Strengnäs: Wilken, Didrik, „Köpmannen sådan han bör och kan vara“ (Der Kaufmann wie er sein soll und kann). Dieses Buch enthält in Form von Briefen an einen Sohn „väterliche Ratschläge“ allgemein-pädagogischer Natur und hat wenig betriebswirtschaftliche Bedeutung.

1856 zu Stockholm: Bearbeitung der 3. Auflage des „kleinen Rothschild“, herausgegeben von Georg Scheutz unter dem Titel „Den praktiske affärsmannen (handbok för handlande och handtverkare)“; 356 Seiten. In den folgenden zwei Auflagen (aus den Jahren 1868 und 1875) wird kein spezieller Hinweis auf Rothschild gemacht, sondern es heißt nur unter dem Titel: „nach in- und ausländischen Quellen“. Ich habe noch nicht Gelegenheit gehabt, zu untersuchen, wieviel eigenes Material der Herausgeber gebracht hat, es scheint mir aber, als ob das Hauptverdienst dieses besten, bis dahin in schwedischer Sprache erschienenen Lehrbuches der Handlungswissenschaft dem Verfasser der 3. deutschen Auflage des „kleinen Rothschild“ zukommt.

1870 zu Stockholm: Schleier, Ludwig, „Merkantila Ströftåg“ (Merkantilische Streifzüge).

1884 zu Jönköping: Kalisch, Joseph, „Praktiska vinkar om affärslifvet“ (Praktische Winke vom Geschäftsleben).

1885 zu Stockholm: „Rothschilds Handbok för Köpmän“, „teils vollständig umgearbeitet für schwedische Verhältnisse, teils übersetzt von der 27. Auflage des Originals“; 958 S., 8°. Wesentliche Teile dieses Buches sind, wie aus dem Titel hervorgeht, von schwedischen (gut angesehenen) Fachschriftstellern neu geschrieben, aber es handelt sich dabei um überwiegend volkswirtschaftliche und juristische Beiträge. Ich zähle daher dieses Buch zu den Übersetzungen — wenn auch nicht ohne Bedenken. — Dagegen führe ich die im Jahre 1903 herausgegebene neue, gänzlich umgearbeitete Auflage unter den schwedischen Originalarbeiten auf.

Von Übersetzungen aus dem Englischen habe ich in Stockholm nur eine einzige, die vor dem Jahre 1900 herausgegeben wurde, vorgefunden, und zwar ein Buch von dem Amerikaner E. T. Freedley: „Praktisk afhandling om affärslifvet“ (1. Auflage Helsingfors 1855, 2. Auflage Stockholm ohne Jahreszahl). Der Untertitel: „oder wie man Geld verdienen kann“ ist typisch für die Veranlagung dieser Arbeit und überhaupt für amerikanische Schriften jener Zeit über Geldverdienen. Es ist eher eine Morallehre als eine Betriebslehre und ist zu feuilletonistisch geschrieben, um in diesem Zusammenhang ernst genommen zu werden.

Wir kommen jetzt zu den in Schweden während des 19. Jahrhunderts erschienenen Originalarbeiten über Handelskunde, wobei ich vorweg bemerken möchte, daß sämtliche mehr oder weniger stark von deutschen Büchern ihres Gebietes beeinflußt sind. Es handelt sich um vier verschiedene Werke, die ich in der Reihenfolge ihres Erscheinens auf dem Büchermarkt behandeln werde.

1. Georgii, J. F., „Handbok i Handelsvetenskapernas alla särskilda grenar“ (Handbuch in allen besonderen Zweigen der Handelswissenschaften) mit dem Untertitel: „Enthaltend in gedrängter Darstellung alles, was zum vorteilhaften Betrieb des Handels zu wissen nötig ist, ausgearbeitet auf Grund der besten in- und ausländischen Hilfsquellen“, Stockholm 1859, 662 S., Gr.-8°. Die folgende Inhaltsübersicht gibt einen Begriff von der Art der Stoffgliederung:

			Seiten
1.	Abschnitt:	Handel und die verschiedenen Arten desselben	1— 9
2.	„	Warenkunde und Warenhandel (behandelt auch die Usancen im Warenhandel und die Bezugskosten)	9— 33
3.	„	Münz-, Maß- und Gewichtskunde	34—188
4.	„	Handelsgeographie	189—290
5.	„	Wechsel und Schuldverschreibungen	299—313
6.	„	Staatspapiere und Aktien . .	313—315
7.	„	Beförderungsmittel des Handels und des Umsatzes . . . (Hier werden nicht nur Landstraßen, Kanäle und Post, sondern auch Märkte, Handelsgesellschaften, Handelsgerichte, Banken, Börsen, Makler und Assekuranz in genannter Reihenfolge behandelt.)	315—321
8.	„	Handels-Korrespondenz (Musterbriefe)	322—383
9.	„	Verschiedene schriftliche Büro-Arbeiten (Formulare) . . .	384—444
10.	„	Handels-Arithmethik . . .	445—518
11.	„	Buchführung	520—612
12.	„	Fragen und Antworten und	
13.	„	Handelsterminologie . . .	613—662

Typisch für die Lehrbücher jener Zeit ist der breite Raum, der der Münz-, Maß- und Gewichtskunde gewidmet wird und die Tatsache, daß die Abschnitte über Büro-Arbeiten eigentlich nur Formularsammlungen ohne nähere Erläuterungen sind. Beim Vergleich mit der nur drei Jahre vorher erschienenen, obenerwähnten Bearbeitung des „kleinen Rothschild“ fällt auf, daß letztere viel stärker betriebswirtschaftlich orientiert ist. Die Stoffgliederung des Buches von Georgii dürfte ungefähr mit den zur gleichen Periode gehörigen deutschen Arbeiten, die man als „Handelslehren“ bezeichnet, übereinstimmen. — Für den Unterricht in Handelsfächern hat Georgiis Handbuch aber seinerzeit eine große Bedeutung gehabt, da früher kein derartig ausführliches Lehrbuch veröffentlicht worden war. Der Umstand, daß Georgii einige Jahre nach dem Erscheinen dieses Buches zum Vorsteher des von der „Großhandels-Sozietät“ zu Stockholm errichteten Handelsinstitutes ernannt wurde, dürfte auch dazu beigetragen haben, daß sein Werk eine große Verbreitung fand; es erlebte jedoch keine zweite Auflage.

2. Lindeberg, C. V., „Grundlinierna i handelsvetenskapen“, Stockholm 1869, 288 S., Gr.-8°. — Dieses Buch widmet sich ausschließlich denjenigen Fächern, die man später unter dem Wort „Handelstechnik“ zusammenfaßte. Es fehlen hier die Abschnitte über Handelsgeographie und Münz-, Maß- und Gewichtskunde ganz, die in dem Buch von Georgii über 250 Seiten in Anspruch nehmen. Wenn man ferner in Betracht zieht, daß keine Formulare und Musterbriefe wiedergegeben werden (bei Georgii ca. 122 Seiten umfassend), versteht man, daß es dem Verfasser gelungen ist, trotz des geringeren Umfanges des Buches, mindestens ebensoviel handelstechnischen Stoff zu bieten wie Georgii. In der Tat geht Lindeberg auf viele Gebiete ein, die bei Georgii entweder gar nicht oder nur äußerst kurz angeschnitten werden, z. B. Bankwesen, Wertpapierhandel und Schiffahrtsverhältnisse. Etwa 80 Seiten werden einem Buchführungskursus und 30 Seiten einem alphabetisch-terminologischen Teil gewidmet. — Man kann das Buch von Lindeberg als einen Fortschritt gegenüber demjenigen von Georgii bezeichnen. Inwieweit der Verfasser selbständiges Material vorgebracht hat, habe ich infolge Zeitmangels nicht untersuchen können; es ist aber offenbar, daß er aus fremden Quellen sehr viel geschöpft hat, was bereits daraus hervorgeht, daß er im Vorwort 15 deutsche und englische

Verfasser auf dem Gebiet nennt, deren Werke ihm bekannt waren.

3. Alfthan, Johannes, „Kort handbok i handelsvetenskaperna", Stockholm 1871, 526 S., 8°. — Dieses Buch ist von unserem Gesichtspunkte aus von ganz untergeordneter Bedeutung, da von dem Inhalt nicht weniger als 325 Seiten der Handelsgeographie, 67 Seiten der Warenkunde, 82 Seiten der Handelsgeschichte und 13 Seiten dem Handelsrecht gewidmet sind. Die übrigen ca. 40 Seiten umfassen einen kurzen Buchhaltungskursus. Es ist also offenbar, daß der Titel gänzlich irreführend ist, denn im Vergleich mit dem, was man in dem vorhergehenden schwedischen Schrifttum unter „handelsvetenskap" versteht, ist der Inhalt sehr dürftig.

4. Fliesberg, Carl, „Handledning i svensk handelsvetenskap", 1. Aufl. Stockholm 1884, 2. Aufl. 1891; 328 S., 8°. — Hier wird folgende Definition des Begriffes „handelsvetenskap" gegeben: „Handelswissenschaft ist die Zusammenfassung all der Kenntnisse vom Wesen, von Gegenständen und Beförderungsmitteln des Handels, die der Kaufmann besitzen muß, um mit seinem Kapital Gewinne zu erzielen und es richtig verwenden und verwalten zu können." Sieht man aber näher nach, welcher Art die Kenntnisse sind, so wird man finden, daß der Verfasser dem Kapitel „Gesetze und Verordnungen des Handels" nahezu die Hälfte des Inhaltes widmet, und daß die „Kreditmittel" ein knappes Drittel in Anspruch nehmen. Der restliche Teil handelt von der „Usancenlehre" (4 Seiten ganz beliebig gewählter Handelsausdrücke), „Bank- und Gesellschaftsverhältnisse", Versicherungswesen und Kontokorrente. Wenn noch gesagt wird, daß der Abschnitt über Kreditmittel (Wechsel, Schuldverschreibungen und Obligationen) zum größten Teil eine Umarbeitung eines dänischen Buches (Kaarup: Almindelig Handelsvidenskab) ist, braucht wohl kein weiterer Beweis dafür erbracht zu werden, daß dieses Werk als „Original-Arbeit" nicht viel Bedeutung hat. Von unserem Gesichtspunkt aus muß es als völlig unzureichend bezeichnet werden.

Derselbe Verfasser, Fliesberg, der Rektor eines Handelsinstitutes in Sundsvall war, hat später unter Mitwirkung von 10 angesehenen Fachleuten ein Sammelwerk herausgegeben, und zwar „Handbok för köpmän", Stockholm 1900, 3 Teile von je 204, 373 und 228 Seiten, Gr.-8°.

Man kann diese Arbeit als eine wesentlich erweiterte 3. Auflage des vorgenannten Buches betrachten. Auch hier wird der weitaus größte Teil des Inhaltes den „Gesetzen und Verordnungen des Handels" gewidmet („Späterer Teil", umfassend über 500 Seiten). Der erste Teil des Werkes, ca. 200 Seiten umfassend, wird „Handelslehre" genannt. In dem einleitenden Kapitel desselben bringt der bekannte Nationalökonom, Professor Wicksell, eine Betrachtung über den Handel vom volkswirtschaftlichen Standpunkt, das zweite Kapitel umfaßt den „Handelsstand" (u. a. die Ursachen des Vermögensverfalls und die Möglichkeiten seiner Abwendung), das dritte Kapitel behandelt die „Usancenlehre" (der Kaufvertrag, Berechnung von Gebühren, Gewichtsabzügen usw., Börsenoperationen, Handelsterminologie) und das letzte Kapitel die „Beförderungsmittel des Handels". Am Ende des „späteren Teils" findet man einen Abschnitt über Kontokorrentlehre. Dieses Werk ist zwar in vieler Hinsicht besser als das vorgenannte. Aber es steht doch in bezug auf die handelstechnischen Ausführungen hinter der 15 Jahre vorher erschienenen ersten schwedischen Auflage von „Rothschilds Handbok für Kaufleute" recht weit zurück.

Bald nach der letzten Jahrhundertwende erschien eine neue schwedische Auflage von „Rothschilds Handbok för Köpmän", die noch zu der hier behandelten Periode der Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre in Schweden gehört. Diese neue Auflage wurde von dem Rektor des angesehensten Handelsinstituts in Stockholm, Dr. Å. Munthe, unter Mitwirkung von 10 Fachleuten, zu Stockholm im Jahre 1903 herausgegeben (2 Teile umfassend, im ganzen 1243 Seiten Gr.-8°). In allen wesentlichen Teilen handelt es sich hierbei um eine gänzlich umgearbeitete und an schwedische Verhältnisse angepaßte Ausgabe.

Die hier nicht speziell interessierenden Teile des Werkes, nämlich Handelsgeschichte, Handelsrecht, Warenkunde, Handelsgeographie und Volkswirtschaftslehre, die durchgehend gute Bearbeiter gefunden hatten, umfassen zusammen etwa 550 Seiten. Die handelstechnischen Abschnitte sind zum Teil zufriedenstellend (hauptsächlich Institutionslehre), zum Teil aber auch geradezu schlecht. Letzteres Urteil trifft vor allem die von Engdahl bearbeiteten Teile: Warenhandel (eine viel zu kurze und schwache sogenannte Handelslehre), Buchführungslehre (320 Seiten, hiervon nur etwa 8 Seiten erklärender Text!), Handelskorrespondenz (enthaltend Musterbriefe zu dem Geschäftsgang der Buchhaltungslehre) sowie „Handelsrechnen" (enthält nur einige Methoden der Zinsrechnung!).

Im großen ganzen kann man sagen, daß diese neue Auflage des Rothschild in allen Teilen außer dem rein betriebswirtschaftlichen (oder vielmehr handels-betriebstechnischen) besser als die 1. Auflage von 1885 ist, daß aber die uns hier speziell interessierenden Abschnitte wesentlich schlechter behandelt sind als in der 18 Jahre älteren, mehr unmittelbar aus dem deutschen Original schöpfenden Ausgabe.

Über folgende im 19. Jahrhundert erschienenen handelskundlichen Arbeiten kann ich leider keine näheren Angaben bringen, weil ich die Bücher in der Reichsbibliothek nicht gefunden habe:

Sundborg, Joh. Vilh., „Hjelpreda för fordringsägare och affärsmän" (Hilfsbuch für Gläubiger und Geschäftsleute), Stockholm 1846, 24 S.

Rosenberg, „Handbok i bankväsendet", „eine beschreibende Darstellung hauptsächlich schwedischer Bankverhältnisse", Stockholm 1878, 284 S.

Ohlsson, J. O., „Den oumbärlige och tillförlitlige affärsmannen" (Der unumgängliche und zuverlässige Geschäftsmann), Trälleborg 1881, 98 S.

Schließlich seien folgende in Finnland erschienenen Bücher (in schwedischer Sprache) genannt:

Öhmann, B. A., Grunddragen till Läran om Handeln, Åbo 1827, 112 S. Dies ist eine kurzgefaßte, aber in Anbetracht der Zeitverhältnisse recht gute „Handelslehre", in der die verschiedenen Arten des Handels, das Wechselgeschäft und die Schiffahrtsverhältnisse geschildert werden.

Lilius, August, Lärobok i handelsvetenskapen, Wasa 1857. Dieses Werk ist in zwei Teilen erschienen, von denen die Reichsbücherei in Stockholm nur den zweiten besitzt. In diesem wird der kaufmännische Schriftwechsel und die Buchführung behandelt, außerdem werden Formulare, wichtigere gesetzliche Bestimmungen sowie einige Daten hinsichtlich des Holzhandels wiedergegeben. Das Buch macht einen recht guten Eindruck.

Frenckell, R., „Börsen i Paris", Helsingfors 1858, 141 S., 8°. Es ist dies eine gute Darstellung der Effektenbörse in Paris. Der größte Teil des Inhaltes wird den verschiedenen an der Börse gehandelten Wertpapieren gewidmet. Die Schilderung der Stellung der „agents de change" (die „Wechselagenten" genannt werden!) und der Börsenoperationen dürfte die ausführlichste ihrer Art sein, die vor dem Weltkrieg in schwedischer Sprache erschienen ist.

Neben den Lehrbüchern in Handelskunde wurden auch einige Lexika herausgegeben, die aber entweder ausschließlich warenkundliche Beiträge über Handelswaren bringen und daher überhaupt nicht hier aufgeführt werden, oder auch hauptsächlich handelsgeographisch, handelsrechtlich und handelskundlich orientiert sind. Die wichtigsten Werke der letztgenannten Kategorie sind folgende:

Dreutzer, O. M., „Handbok för handlande och sjöfarande" (Handbuch für Kaufleute und Seefahrer), Örebro 1844, 1313 S. Vorwiegend juristisch und geographisch.

Åstrand, J. J., „Universal-Lexikon för köpmän, fabrikanter, konsuler och alla, som stå i beröring med handeln", Stockholm 1855, Gr.-8°, 781 S. Nach Angabe auf dem Titelblatt ist dieses Lexikon nach den besten und neuesten schwedischen und ausländischen Quellen auf Grundlage der Handels-Encyklopädie von Hoffmann ausgearbeitet.

Nisbeth, Hugo, „Handels-Lexikon", Stockholm 1870, 1559 S., Gr.-8°. — Von den drei hier angeführten enzyklopädischen Arbeiten scheint mir diese die beste zu sein. Es wird hier auch verhältnismäßig mehr Raum als in den beiden übrigen solchen betriebstechnischen Fragen gewidmet, wie Bank- und Versicherungswesen, Wertpapiere, Buchführung, Korrespondenz und kaufmännisches Rechnen.

Im Laufe des 18. und 19. Jahrhunderts sind in Schweden auch recht viele sogenannte Handbücher für Kaufleute herausgegeben worden, die eigentlich nur Angaben über fremde Münzen, Maße und Gewichte bringen, und die teilweise auch als Rechenknechte dienen sollten. Zu dieser Kategorie gehören u. a.:

Synnerberg, L., „Svensk Contorist", Göteborg 1813, 203 S.

Nelkenbrecher, „Allmän Handbok för Köpmän", übersetzt von der 11. Aufl. des Originals, Stockholm 1817; 2. Aufl., Stockholm 1820, 453 S.

Iggeström, C. A., „Allmän Contorist", Göteborg 1843, Kl.-8°, 508 S. Die Angaben sind nach Plätzen geordnet.

„Handbok eller hjelpreda i daglig handel", herausgegeben in Stockholm 1836, 1849, 1852, 1854, 1857, 1859, 1865, 1871, 1873, 1875 und 1877. Der Inhalt wurde allmählich von 160 auf etwa 300 Seiten erweitert.

Åstrand, J. J., „Fickbok för köpmän, fabrikanter" etc., Göteborg 1847, 1852, 1871 und 1881.

Bergholtz, G., „Handbok för affärsmän och resande", Helsingborg 1861, 210 S. Eigentümlich und originell ist, daß dieser Münz-, Maß- und Gewichtskunde das deutsche Wechselgesetz in der Originalsprache als Anhang beigefügt ist.

Fogelström, J. G. K., „Handbok för affärsmän vid handel med penninger och värdepapper", Stockholm 1867, 111 S. Enthält hauptsächlich Zinstabellen und Anleitung zum Zinsen-Rechnen.

Auf die Lehrbücher in Handelskorrespondenz, die nur Musterbriefe enthalten, gehe ich hier nicht ein, ebensowenig wie auf die reinen Usancen-Sammlungen von verschiedenen Handelsplätzen.

Es wäre eine interessante Aufgabe, zu untersuchen, wie groß der fremde Einfluß auf die als Originalarbeiten bezeichneten Bücher über Handelskunde gewesen ist, und welche Teile als in jeder Hinsicht selbständig, vielleicht in der einschlägigen Literatur als neu bezeichnet werden können. So viel kann aber schon nach dem verhältnismäßig kurzen Einblick, den ich mir bisher habe verschaffen können, gesagt werden, daß mit einigen wenigen Ausnahmen das deutsche Schrifttum auf dem Gebiet der Handlungswissenschaft und Handelskunde deutliche Spuren in der schwedisch-sprachigen Literatur bis ca. 1900 hinterlassen hat. Wie wir bereits gesehen haben, sind nur auf dem Gebiete der Fabrikorganisation einige selbständige, spezifisch schwedische Arbeiten zu verzeichnen. Genau dieselbe Erscheinung tritt uns in der Buchhaltungslehre entgegen, wie aus dem noch folgenden Aufsatz hervorgehen wird.

Literaturübersicht.

Nachschlagewerke, Hand- und Wörterbücher.

Nachschlage- und Sammelwerke allgemeinen Inhalts, Handwörterbücher, Lexika, Jahrbücher u. dgl.

Handwörterbuch d. Staatswissenschaften. 4. Aufl. Erg.-Bd. Lfg. 2. Binnenschiffahrt—Getreidehandel. G. Fischer, Jena 1928. 4°.

Nachschlagewerke für spezielle Zwecke, einzelne Geschäftszweige und einzelne Gebiete, Adreß-, Auskunft-, Taschenbücher u. dgl.

Branchen- und Bezugsquellenverzeichnis der Maschinen-, Metall- und elektrotechnischen Industrie. Ala-Anzeigen-A.-G., Berlin W 35, Potsdamer Str. 27 a. 1928. XVI und 230 S. mit Abb. 4°.

Allgemeine Betriebswirtschaft.

Allgemeines und Theoretisches zur Betriebswirtschaft.

Grimes, John Alden and William Horace Craigne: Principles of valuation. New York, Prentice-Hall. 274 p. diagrs. $ 10.

Halm, Georg: Die Konkurrenz. Untersuchungen über die Ordnungsprinzipien und Entwicklungstendenzen der kapitalistischen Verkehrswirtschaft. Duncker & Humblot, München 1929. Ausgabe 1928. XI und 182 S. 8°. RM 7.50, geb. RM 10.—.

Kruse, Ludwig: Der Begriff der Privatwirtschaft in seinem systematischen Verhältnis zu dem Begriff der öffentlichen Wirtschaft. Helios-Verlag, Münster i. W. (Komm.: F. Volkmar, Leipzig 1928.) VII und 84 S. mit Fig. Gr.-8°. RM 4.50.

Wagner, Paula: Gewinn und Einkommen, eine Gegenüberstellung und Abgrenzung der Begriffe in Betriebswirtschaft, Volkswirtschaft und Steuerrecht. Diss. Köln 1928. 69 S. 8°.

Der beratende Wirtschaftsausschuß des Völkerbundes. Bericht über 1. Sitzung (Mai 1928) und Arbeitsprogramm. Handelspolitik; Industrie; Rationalisierung; Internationale Kartelle; Produktions-Statistiken; Landwirtschaft. Vorgelegt von Clemens Lammers. Reichsverband der Deutschen Industrie, Berlin 1928. 68 S. 4°. RM 2.50.

Geschichtliches.

Krupp, Alfred: Briefe, 1826—1887. Hrsg. von Wilhelm Berdrow. Mit 8 Bildtaf. in Kupfertiefdruck. R. Hobbing, Berlin 1928. VIII und 447 S. 4°. Lw. RM 16.—; Hldr. RM 20.—; mit Berdrow: Alfred Krupp zusammen bezogen Lw. RM 40.—.

Finanzierung und Kapitalwirtschaft.

Adam, Karl: Die Finanzierung handwerklicher Betriebe. Diss. Frankfurt 1927. 117 S. 8°.

Brauns, Carl: Das Problem der bilanzmäßigen Behandlung des Geschäftsmehr- und -minderwertes. Diss. Gießen 1928. 100 S. 8°.

Cross, Maurice Condit: Types of business enterprise; structure and control. New York, Prentice-Hall. 338 p. $ 5.

Mead, Edward Sherwood: Corporation finance; 6th ed.; V. I. New York, Appleton. 373 p. $ 3.

Personal- und Arbeitsorganisation.

Keilhack, Franz: Effka. Eine Auftrags-Überwachungsmethode für Fabriken und Werke aller Branchen. Selbstverlag, Berlin SO 36, Naunynstr. 11. 1928. 11 S., 6 Bl. in 6,5 × 3,7 cm. 8°.

Prerauer, Fritz: Die Spanne zwischen den Löhnen von gelernten und ungelernten Arbeitern in den letzten 25 Jahren. Diss. Frankfurt 1927. 144 S. 8°.

Fertigungswirtschaft einschl. Rationalisierungsfragen.

v. Holzer, R.: Systematische Fabriksrationalisierung. R. Oldenbourg, München 1928. VIII und 152 S. mit Fig. und Taf. 8°.

Lesser, Gerda: Die Freisetzung des Arbeiters durch die Maschine. Hamburger wirtschafts- und sozialwissenschaftliche Schriften, Heft 7. C. Hinstorff, Rostock 1928. 121 S. 8°. RM 6.—.

Wrba, Max: Vergleichende Untersuchung der Wirtschaftlichkeit einer Fertigung bei Anordnung der Werkstätten in Erzeugnis- bzw. Werkzeugmaschinenordnung. Diss. Dresden T. H. 1927. 8 S. 4°.

Verkaufs- und Marktwirtschaft einschließlich Werbewesen und Konjunkturfragen.

Begleitpapiere für Auslandssendungen. 8. Aufl. Stand 1. Oktober 1928. Ratinger Zeitung, Ratingen 1928. Düsseldorf: Industrie- und Handelskammer. 30 S., 1. Blatt in Maschinenschrift 4°. 8°. RM —.25.

Groß, Edwin: Reklame im kleinen Geschäftsbetrieb. Verlag Organisation, Frankfurt a. M. 1928. 45 S. mit Abb. Gr.-8°. RM 2.—.

Percy, Carl: Window display advertising. Illus. Library Pr., Dec. 1928. 222 p. 21 s net.

Wallace, William: Business forecasting, and its practical application. Introd. by W. T. Layton. 2nd. ed. Pitman, Dec. 1928. 140 p. 7 s 6 d net.

Rechnungswesen.

Amidon, Luey Earle Cleveland and Theodore Lang: Essentials of cost accounting. Ronald Press, New York. 393 p. diagrs. $ 4.50.

Anger, Erich: Bilanz und Konjunktur. Diss. Frankfurt 1927. 110 S. 8°.

Buchhaltungs-Lexikon. Bearb. von Robert Stern. Suppl. (3/4 =) Lfg. 42/43. Verlagsbuchhandlung L. Weiß, Berlin 1928. Gr.-8°. Jede Lfg. RM 1.50.

U. S. Bureau of the Census. How to use current business statistics; ed by Mortimer B. Lane. 96 p. diagrs. Washington, D. C., Gov't Pr. Off., Supt of Doc. pap. 15 c.

Falter, Emanuel: Die Beobachtung des betrieblichen Beschäftigungsgrades in Literatur und Praxis. Diss. Köln 1928. 113 S. 8°.

Fickert, Max: Anleitung zur Einrichtung und Führung der taylorisierten Behörden-Buchhaltung nach den Grundsätzen der gehobenen Kameralistik. 2. Aufl. Taylorix-Organisation, Stuttgart 1928. 56 S. mit Abb. 8°. RM 3.50.

Fickert, Max: Taylorisierte Behörden-Buchhaltung. 2. u. erw. Aufl. Taylorix-Organisation, Stuttgart 1928. 32 S. 8°. RM 2.50.

Fickert, Max: Taylorisierte Steuer-Buchhaltung. Ein Beitrag zur Büroreform. 1. Aufl. Taylorix-Organisation, Stuttgart 1928. 29 S. mit Abb. 8°. RM 2.50.

Koelliker, Emil: Arbeitsgänge der Ruf-Buchhaltung. Ruf-Buchhaltung, Zürich 1928 (Rämistr. 3). 24 S. mit Abb. 8°. RM 1.50, Fr. 2.—.

Kritzler, Gottfried: Die Platzkostenrechnung im Dienste der Betriebskontrolle und Preiskalkulation. Diss. Darmstadt 1927. 59 S. 8°.

Kronen, Willi: Die Ökonomisierung der doppelten Buchführung. Diss. Köln 1928. 135 S. 8°.

Schär, Johann Friedrich: Über die Ruf-Buchhaltung. Ruf-Buchhaltung, Zürich 1928 (Rämistr. 3). 12 S. 8°. RM —.50, Fr. —.60.

Schulz, C. E.: Die bildliche Auswertung der Selbstkosten. Bericht des Ausschusses für Betriebswirtschaft des Vereins deutscher Eisenhüttenleute. Nr. 27. Gruppe F. Nr. 12. Verlag Stahleisen, Düsseldorf 1928. 13 S. 4°. (Kopft.) RM 1.95.

Büroorganisation und kaufmännische Geschäftstechnik.

Neumaier, Hugo: Der Weg zum Maschinenschreiber. Ausbildung im Maschinenschreiben nach dem Tastsystem bis zum Geschäftsmaschinenschreiber. 2. erw. Aufl. R. Oldenbourg, München 1928. 51 S. mit Abb. Gr.-8°. RM 1.—.

Spezielle Betriebswirtschaft.

Landwirtschaft.

Handbuch der Landwirtschaft. Lfg. 11. Bd. 2. Ackerbaulehre. Hrsg. von Prof. Dr. Roemer. Bg. 33 bis Schluß. Bd. 3. (Pflanzenbaulehre. Hrsg. von Prof. Dr. Roemer.) Bg. 9. u. 10. XVI S., S. 513 bis 564, 129—160 mit Abb., 4 farb. Taf. P. Parey, Berlin 1928. 4°. Subsk.-Pr. je RM 5.80.

Murphy, M.: Co-operative marketing of agricultural products. 3 s 6 d net. (Cork Univ.: Agricultural Bulletin, 3.) Longmans, Dec. 1928.

Wille, Joachim: Betriebswirtschaftliche Berechnungen im Molkereibetrieb. Mit 3 statist. Entwürfen und 18 (eingedr.) graph. Darst. Molkereitechnische Lehrhefte. Heft 9. P. Parey, Berlin 1928. 104 S. 8°. RM 4.20.

Bergbau.

Eisholz, Heinrich: Eigen- und fremdstaatliche Eingriffe in Organisation und Absatz des Rheinischen Braunkohlen-Syndikats. Diss. Göttingen 1927. 100 S. 8°.

Industrie: Allgemeines.

Möttelli, Heinrich, Ernst Bütikofer, Paul Real: Industrielle Betriebswirtschaft. Schweiz. Kaufmänn. Verein, Zürich 1928 (Pelikanstr. 18). XI und 122 S. mit eingedr. Tab. und 1 Kurve, 1 Taf. 8°. Fr. 4.50.

Literatur für verschiedene Geschäftszweige der Industrie und des Handels.

Delorette, Hans: Die Kalkulation im Bau- und Baunebengewerbe. Diss. Frankfurt 1926. 83 S. 8°.

Grunow, Walter: Der Kapok in der Weltwirtschaft. Christians volkswirtschaftl. Bücherei. Bd. 10. W. Christians, Berlin 1928. 129 S., 1 Taf. 8°. RM 6.—.

Herches, Heinrich: Rechnungsverkehr bei Gas- und Elektrizitätswerken. Ruf-Buchhaltung, Zürich 1928. 8 S. 8°. RM —.50, Fr. —.60.

Hintermann, Max: Vertriebsorganisationen in der schweizer. Uhrenindustrie. Schweizer Industrie- und Handelsstudien. Heft 29. A.-G. Neuenschwandersche Verlagsbuchh., Weinfelden 1928. VI und 208 S. Gr.-8°. RM 7.20, Fr. 9.—.

Opel, Ferdinand: Der städtische Schlacht- und Viehhof in München. Festschrift. Direktion des städt. Schlacht- und Viehhofes. München 1928. 75 S. mit Abb. 3 (1 farb.) Taf. 4°.

Packenius, Willi: Der Weltkautschukmarkt. Diss. München 1928. 103 S.

Piorkowski, Curt: Die Benzin- und Ölversorgung durch die Rhenania-Ossag Mineralölwerke A.-G. Düsseldorf. Musterbetriebe deutscher Wirtschaft. Bd. 7. Organisation Verlagsgesellschaft, Berlin 1928. 46 S., mehrere Taf., 1 Karte. Gr.-8°. Hlw. RM 2.75.

Schlage, Walter: Der deutsche Gefrierfleischhandel und seine Finanzierung. Diss. Hamburg 1928. 95 S. 8°.

Voigt, Martin: Reemtsma Aktiengesellschaft, Altona-Bahrenfeld. Musterbetriebe deutscher Wirtschaft. Bd. 2. Zigarettenindustrie. Organisation Verlagsgesellschaft, Berlin 1928. 79 S. zahlr. Taf. Hlw. RM 2.75.

Weber, Erhard: Der staasteigene Industriekonzern in Sachsen, seine Organisation und Wirtschaftlichkeit. Diss. Leipzig 1928. 70 S. 8°.

Handel. Allgemeines.

Bartlett, John T. and Charles M. Reed: Retail credit practice. 388 p. il., diagrs. New York, Harper. $ 4.—.

Darby, William Dermot: Story of the chain store. 159 p. il., map, diagrs. New York (Textile Pub. Co.). $ 2.—.

Ingenkamp, Franz: Der großstädtische Straßenhandel. Diss. Köln 1928. 132 S. mit Tab. 8°.

Vogel, Rudolf: Das englische, französische und italienische Messewesen. Versuch einer wirtschaftsvergleichenden Darstellung. Diss. Leipzig 1927. 55 S. 4°.

Zieske, Gebhardt: Der moderne Filialbetrieb mit Produktionsangliederung dargestellt an der Firma: Waren-Verein (G. m. b. H.) Magdeburg, und ihre Entwicklung. Diss. Würzburg 1926. 91 S. 8°.

Bankwesen einschl. Zahlungs-, Kredit- und Kapitalverkehr.

Badger, Ralph Eastman: Investment principles and practices. 915 p. (bibl.) il. New York, Prentice-Hall. $ 6.—.

Binder, Heinrich: Die Kursentwicklung auf dem Pfandbriefmarkte in der Zeit von 1918 bis 1927. Diss. München 1928. 70 S.

Brandt, Hans: Die bankmäßig entwickelte Sparkasse und Girozentrale. Eine betriebswirtschaftliche Studie über ihre Organisation und Betriebstechnik. Diss. Frankfurt 1926. 138 S. 8°.

Cassel, Gustav and others: Foreign investments; lectures on the Harris Foundation 1928. 240 p. (bibl. footnotes). Chic., Univ. of Chic. Press. $ 3.—.

Fowler, John Francis jr.: American investment trusts; introd. by John Moody. 433 p. (4 p. bibl.) diagrs. New York, Harper. $ 5.—.

Heinemann, Rudolf: Der Geschäftsverkehr mit der Bank. Eine gemeinverständliche Darstellung. Haude & Spener, Berlin 1928. 144 S. 8°.

Hormann, Wilhelm: Die nach der Stabilisierung der deutschen Währung begebenen privaten Anleihen. Diss. Göttingen 1927. 195 S. 8°.

Kaufmann, Franz: Die Kalkulation der Depotabteilung. Diss. Frankfurt 1927. 104 S. 8°.

Kuczynski, Robert R.: Deutsche Anleihen im Ausland 1924—1927. Deutsche ergänzende Ausgabe von American Loans to Germany. Berlin-Schlachtensee, Terassenstr. 17. Finanzpolitische Korrespondenz 1928. IV und 65 S. 4°. RM 6.—.

Müller, Fritz: Das kaufmännische Auskunftswesen. Diss. Köln 1928. 63 S. 8°.

Savings Banks (Post Office) — Account, 1927. 3 d net. H.M.S.O. Nov. 1928.

Savings (National) Ctte. — 12th annual report, 1928. 2 d net. H.M.S.O. Nov. 1928.

Transportwesen: Personen- und Güterbeförderung.

Handbuch für Luftfahrt und Luftfahrtindustrie. Hrsg. von Erich Mehne. 2. Aufl. Luftfahrt-Verlag, Berlin 1928. 308 S. mit Abb. 4°. RM 2.50.

Schotte, Wilhelm: Finanzierungsprinzipien für den Straßenbau. M. Boerner, Halle a. d. S. 1928. VII und 142 S., 2 Taf. Gr.-8°. RM 6.—.

Versicherungswesen.

Assekuranz-Jahrbuch. Gegr. 1880 von A. Ehrenzweig. Schriftl.: S. Lengyel. Bd. 47. 1928. Nebst) Zusatzbd. Compasverlag, Wien 1928. 8°. 47. VIII und 638 S. mit Fig. Lw. nn Sch. 30.—. Zusatzbd. 180 S. Lw. Sch. 7.—.

Rindfleisch, Richard: Studien über die Gefahr in der Feuerversicherung. Ein Handbuch zur Erkennung und Beurteilung der Gefahrtatsachen und der Technik in der Feuerversicherung. Vitalis-Verlag, München 1928. 272 S., 1 Pl. Gr.-8°. Die Versicherungs-Praxis. Bd. 1. Lw. RM 13.50.

Woodward (Walter H.): Profits in insurance stocks. p. 132, 6 s 6 d net. Macmillan, Nov. 1928.

Genossenschaftswesen.

Friendly Societis — Co-operative societies: statistical summary showing operations, 1918—1927. 3 d net. H.M.S.O. Nov. 1928.

Hildebrandt, Rudolf: Die Bilanzen der Genossenschaften. Diss. Köln 1927. 57 S. 8°.

Helpenstein, Franz: Die Besteuerung der Genossenschaften. Teil 1: Die Genossenschaft. H. 4. H. Meyers Buchdruckerei, Halberstadt 1928. Abt. Verlag. Gr.-8°. RM 3.—.

Sapir, Saul: Die Konsumgenossenschaften in Rußland, ihre Theorie und Praxis. Buchdr. „Yards", Riga 1928. (Basel: Buchh. d. Verbandes schweiz. Konsumvereine, Komm. F. L. Herbig, Leipzig.) VIII und 206 S. 8°. RM 6.—.

Internationales Handwörterbuch des Genossenschaftswesens. Herausgeg. von Totomianz. Lfg. 3. 4. (Schluß.) Struppe & Winckler, Berlin 1928. 4°.

RUNDSCHAU.

Chronik der Rationalisierung.

Budgetwesen: Die vom AWV für den Monat Februar geplante Budgetkonferenz mußte verlegt werden. Den genauen Zeitpunkt der Veranstaltung werden wir noch bekanntgeben.

Bürowesen: Für das Gebiet der Vereinheitlichung von Geschäftskarten ist ein neuer Entwurf ausgearbeitet worden, der in Heft 1 des 3. Jahrgangs der RKW-Nachrichten veröffentlicht ist. — Der AWV hat „Richtlinien für die Behandlung der Geschäftspost" (Postbehandlungsplan als RKW-Veröffentlichung Nr. 26 herausgegeben. Erschienen im Beuth-Verlag, Berlin. Preis RM 3,75.

Förderwesen: Eine besondere Gruppe „Förderwesen in der Keramik" beim AWF ist zurzeit damit beschäftigt, Unterlagen zum Studium für dieses Fachgebiet zu sammeln. — Im Zusammenhang hiermit ist auf den im Rahmen des AWF geschaffenen „Hauptausschuß Keramik" hinzuweisen, der unter Mitarbeit von Vertretern der verschiedenen Zweige dieses Wirtschaftsgebiets (Leitung: Direktor A. Pohl, Berlin) sich mit der Erforschung von Rationalisierungsmaßnahmen beschäftigen wird. Für bestimmte Einzelfragen (Förderwesen, Verpackung, Fließarbeit) ist die Bildung besonderer Arbeitsgruppen vorgesehen.

Rechnungswesen: Im vorliegenden Heft wird der von Prof. Dr. Nicklisch verfaßte Vorschlag zur Terminologie des Rechnungswesens, über den in Heft 1 des laufenden Jahrgangs dieser Zeitschrift kurz berichtet wurde, veröffentlicht.

Textilwirtschaft: Da bei der Bremer Baumwollbörse noch nicht genügend Erfahrungen in der Arbitrage von Putzwolle vorlagen, wurde für die Arbitragebestimmungen, die in den Lieferbedingungen für Putzwolle (RAL Nr. 390 E) enthalten sind, ein neues Probejahr, das am 30. September 1929 enden soll, vereinbart. Für diese Zeit bleiben die Bedingungen, unter denen die Arbitrage anzurufen ist und ausgeführt wird,

die bisher üblichen. Die Arbitragebedingungen für Putzwolle können von der Bremer Baumwollbörse oder von der Geschäftsstelle des RAL unentgeltlich bezogen werden. — In Heft 1 des 3. Jahrgangs der RKW-Nachrichten werden die Schutzmarken für „Reinleinen" (Schwurhand) und für „Halbleinen" (Fadenkreuz) veröffentlicht und die dazugehörigen Bezeichnungsvorschriften und Begriffsabgrenzungen bekanntgemacht.

Verpackungswesen: An der Technischen Hochschule in Dresden ist unter Leitung von Prof. Dr. Sachsenberg ein Versuchsfeld für die Prüfung und Untersuchung von Verpackungen fertiggestellt worden, das alle für derartige Versuche notwendigen Maschinen und Vorrichtungen enthält. Dieses Versuchsfeld steht der Industrie, dem Handel und allen sonstigen an Verpackungsversuchen interessierten Stellen zur Verfügung. Das Laboratorium enthält alle Prüfvorrichtungen, die in der AWF-Broschüre 213 „Zweckmäßige Verpackung aus Holz" abgebildet sind. — Das Leipziger Meßamt wird auf der Frühjahrsmesse versuchen, die Verpackungsmittelmesse im Ringmeßhaus zusammenzuziehen, um einen geschlossenen Überblick zu geben. Gleichzeitig werden während der Messe anläßlich einer vom Meßamt gemeinsam mit dem AWF und dem VDI veranstalteten Tagung Vorträge über Verpackungsprobleme gehalten werden. Der AWF beteiligt sich an dieser Tagung in der Weise, daß er im Ringmeßhaus, Stand 526, eine Verpackungsschau von modernen Verpackungsmitteln aus Holz, Blech und Pappe zeigt. Alle interessierten Stellen werden gebeten, sich an die Geschäftsstelle des AWF zu wenden.

Tagungen.

In der Woche vom 24. Februar bis 3. März d. J. veranstaltet die Arbeitsgemeinschaft für Unfallverhütung eine Reichsunfallverhütungswoche, deren Zweck und Ziel es ist, die dauernde und freudige Mitarbeit jedes einzelnen im Kampfe gegen die Unfallgefahren zu wecken und zu erhalten.

Der „Internationale Accountants-Kongreß" des Jahres 1929 findet im September in New York statt. Nähere Einzelheiten und Auskünfte über die Veranstaltung können durch die Fachverbände in Erfahrung gebracht werden.

Hochschulwesen.

Handels-Hochschule Berlin: Im Dezember fand die Gründung der Gesellschaft von Freunden der gleichfalls neuerrichteten Forschungsstelle für den Handel statt, welche die Aufgabe hat, die Mittel für die Erhaltung dieses Instituts zu beschaffen und bereitzustellen. Dem Verwaltungsausschuß der Gesellschaft von Freunden der Forschungsstelle gehören neben je einem Vertreter des Reiches und Preußens Vertreter der maßgebenden Wirtschafts- und Handelsverbände, ferner ein Vertreter des Reichskuratoriums für Wirtschaftlichkeit und der Rektor der Hochschule an. Die Forschungsstelle selbst wird als Außeninstitut der Handels-Hochschule Berlin geführt werden. Ihre Leitung liegt in den Händen eines Direktoriums, für das Staatssekretär z. D. Prof. Dr. Hirsch, Dr. Engel (Geschäftsführer des Reichsverbandes des Deutschen Groß- und Überseehandels) und Oberregierungsrat Dr. Tiburtius von der Hauptgemeinschaft des Deutschen Einzelhandels in Aussicht genommen sind. Den Vorsitz der Gesellschaft führt Geh. Regierungsrat Dr. Demuth.

Handels-Hochschule Königsberg: Die durch den Tod Prof. Dr. Pfeifers freigewordene ordentliche Professur für Betriebswirtschaftslehre ist dem ordentlichen Professor an der Universität Freiburg i. Br., Dr. Walter Mahlberg, angeboten worden. — Ferner ist der außerordentliche Professor an der Universität Frankfurt a. M., Dr. Otto Maull, als ordentlicher Professor für Wirtschaftsgeographie berufen worden.

Handels-Hochschule Mannheim: Der außerordentliche Professor an der Universität Tübingen, Dr. Georg Eisser, hat einen Ruf als ordentlicher Professor der Rechtswissenschaft erhalten. — Prof. Dr. Oppikofer, der einen Ruf auf ein neubegründetes Ordinariat an der Universität Graz erhalten und angenommen hatte, hat sich nun entschlossen, der zweiten, an die Handels-Hochschule Berlin ergangenen Berufung Folge zu leisten. Der beamtete außerordentliche Professor an der Universität Graz, Dr. Julius G. Lautner, hat den Ruf an die Handels-Hochschule Mannheim zum kommenden Sommer-Semester angenommen. Zum Aufgabenkreis des Dozenten wird u. a. die Vertretung des Arbeitsrechts gehören. — Dr. Fritz Fleege-Althoff habilitierte sich für das Fach der Betriebswirtschaftslehre.

Universität Frankfurt a. M.: In der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät habilitierten sich Dr. jur. et. phil. Julius Kraft für das Fach der Soziologie und Dr. Friedrich Pollock für das Fach der Volkswirtschaftslehre.

Universität Münster: Dipl.-Kaufm. Dr. Hanns Linhardt, Assistent am Privatwirtschaftlichen (Betriebswitrschaftlichen) Seminar, habilitierte sich für das Fach der Betriebswirtschaftslehre an der Rechts- und Staatswissenschaftlichen Fakultät. Das Thema der Antrittsvorlesung lautete: „Die Barreserven der Kreditbanken".

Technische Hochschule Dresden: S. hierzu die Notiz unter „Verpackungswesen" im Abschnitt: Chronik der Rationalisierung.

Universität Köln. Dem ordentlichen Professor des Bürgerlichen Rechts, Handelsrechts und Arbeitsrechts an der Universität Köln Dr. H. C. Nipperdey ist das privatrechtliche Ordinariat an der Handels-Hochschule Berlin, das der verstorbene Professor Eltzbacher innehatte, angeboten worden.

BUCHBESPRECHUNGEN.

Deutschlands Jubiläumsfirmen[1]). „Rege", Deutscher Jubiläumsverlag G. m. b. H., Leipzig. Einzelbände über die Jubiläumsfirmen der Industrie- und Handelskammerbezirke Kottbus, Frankfurt a. O., Chemnitz, Halle a. S., Harburg, Rostock, Plauen, Thüringen (Weimar, Sonneberg, Gera). Gr.-8°. Leipzig 1925—28.

Die grundsätzliche Bedeutung dieser Festschriften und ihre Eingliederung in die gesamte Festschriftliteratur ist in einem besonderen Aufsatz (Januarheft S. 21) von mir bereits dargestellt worden. Es sei hier wiederholt, daß jeder Band der Firmenkunde wertvolles Material liefert und dieses Teilgebiet der Betriebswirtschaftslehre damit wesentlich gefördert wird. Über die einzelnen Bände ist folgendes zu sagen:

Kottbus: Syndikus K. Hellwig lieferte einen Beitrag über die wirtschaftliche Bedeutung der Niederlausitz. Die wichtigsten Städte des Kammerbezirks (Kottbus, Forst, Spremberg, Guben, Finsterwalde, Kirchhain, Sommerfeld, Sorau, Crossen) sind einzeln behandelt. Außerdem findet der Spreewald und der Branitzer Park in Kottbus besondere Beachtung.

[1]) Diese Buchbesprechung gilt als Ergänzung des Aufsatzes von Guthsmuths über Festschriften, wo auch auf sie Bezug genommen ist. Durch ein technisches Versehen unterblieb der Abdruck in der Januarnummer.

Frankfurt a. O.: Der Syndikus der Frankfurter Kammer, Max Beudel, schildert einleitend die Wirtschaft im Bezirk (einschl. der Neumark). Daran schließen sich Beiträge über folgende Industrie- und Handelsstädte an: Küstrin, Frankfurt a. O., Landsberg a. W., Soldin, Schwiebus, Neudamm, Drossen, Finsterwalde a. Spree, Berlinchen, Müllrose.

Chemnitz: Bei dieser Festschrift ist die Darstellung auf das nähere und weitere Stadtgebiet beschränkt. Die Gründungsjahre der Firma sind mit einer Beschreibung der Wirtschaft des Kammerbezirks zu einem Aufsatz zusammengefaßt. Der Geschichte der Stadt ist ein besonderer Artikel gewidmet, ebenso der Posamentenindustrie und der Stadt Limbach i. S., dem Ausgangspunkt der sächsischen Wirkerei. Mitarbeiter dieses Bandes sind Prof. Dr. Uhle, Dr. Heubner, Syndikus Meixner, Oberlehrer Fritzsching.

Halle a. S.: Einem Überblick über das Wirtschaftsleben im Handelskammerbezirk (von Dr. Neuß) folgt ein Beitrag über die Geschichte der Stadt Halle. Weiterhin sind Einzeldarstellungen über folgende Industrie- und Handelszentren zu finden: Merseburg (von G. Pretzien und Stadtbaurat Zollinger), Naumburg a. S., Freyburg a. U. (von Dr. Steinbrecht), Torgau (von W. v. Fritschen), Mühlberg a. E. (von Konrektor i. R. Stumm), Eisleben (von Konrektor Rühlemann), Schkeuditz.

Harburg a. E.: Diese Jubiläumsschrift enthält einen Beitrag über das allgemeine Wirtschaftsleben im Handelskammerbezirk (von Syndikus Dr. Rühle), eine Beschreibung der Doppelstadt Harburg-Wilhelmsburg und der alten Hansestadt Stade a. E.

Rostock: Der Übersichtsartikel über die Wirtschaft im Bezirk der mecklenburgischen Handelskammer ist vom stellv. Syndikus Dr. Weber verfaßt. Eine gesonderte Behandlung finden in Einzelaufsätzen folgende Städte: Rostock, Güstrow, Parchim, Neubrandenburg, Wismar, Grabow, Hagenow.

Plauen: Dr. Reichelt, Syndikus der Handelskammer Plauen, behandelt in einem Einführungsaufsatz Bedeutung und Aufbau der Wirtschaft im Handelskammerbezirk. Dann werden in einzelnen Artikeln 27 Industriestädte des Vogtlandes und des Erzgebirges dargestellt. Eine Sonderbehandlung erfährt das Städtische Gaswerk zu Zwickau.

Thüringen: Dr. Müller beschäftigt sich eingangs in zwei Beiträgen mit dem Wirtschaftsleben des Landes Thüringen. Die folgenden Aufsätze bringen Einzelabhandlungen über wichtige Städte der Industrie- und Handelskammerbezirke Weimar, Sonneberg und Gera. Dabei ist die Zusammenballung von Unternehmungen des gleichen Geschäftszweiges in einer Stadt (Sonneberg als Puppen- und Spielwarenzentrum, Schmölln als Knopfstadt u. a.) besonders berücksichtigt. Weiterhin werden 16 Städte dieses Wirtschaftsgebietes gesondert behandelt.

Dieser Aufstellung ist noch hinzuzufügen, daß die Festschriften, alle gleichmäßig im Aufbau, mit dem zweiten Hauptteil, der jeweils die Zusammenstellungen der Jubiläumsfirmen enthält, ihren eigentlichen Daseinszweck erfüllen. Hier wird jeder Betrieb kurz, unter Hervorhebung der wichtigsten Daten und anderer Einzelheiten, in seinem Wirken und Werden geschichtlich skizziert. Den letzten Teil jedes Bandes bildet ein Branchen-Inhaltsverzeichnis. Bei der Aufmachung und Ausstattung der Bände hat der Verlag viel Sorgfalt und Mühewaltung aufgewandt. Den Jubiläumsbüchern ist weiteste Verbreitung zu wünschen.

W. Guthsmuths, Berlin.

Kritzler, G., Dr.-Ing.: *Die Platzkostenrechnung im Dienste der Betriebskontrolle und Preiskalkulation.* Betriebswirtschaftliche Zeitfragen, H. 9. Berlin 1928, Verlag Springer. 30 S., 29 S. Anhang.

Der erste Teil der Arbeit, der die Überschrift „Theoretische Grundlagen" trägt, ist zum allergrößten Teil der Untersuchung des Problems der Abhängigkeit der Kosten vom Beschäftigungsgrad gewidmet, wobei der Verfasser von der vorhandenen Literatur ausgeht. Aus praktischen Gründen wird eine Gliederung der Kosten nach ihrem Verhalten bei Änderung des Beschäftigungsgrades in

I. unveränderliche,
II. schwerveränderliche und
III. leichtveränderliche

vorgeschlagen und den späteren Berechnungen zugrunde gelegt. Ohne nähere Begründung werden für die Zwecke der Preiskalkulation acht gestaffelte Preise unterschieden, die vom niedrigsten Proportionalkostenpreis bis zum Gesamtpreis einschließlich verschiedener Risikozuschläge und des Gewinnzuschlages reichen. Alle bauen sich, soweit sich dies aus der unzureichenden Darstellung ergibt, auf den Unkostenstandardfaktoren auf, die im zweiten Teil beschrieben werden.

Der zweite Teil dient der Erklärung der praktischen Anwendung; er wird teilweise erst durch einen größeren Anhang gut durchgebildeter und ausgefüllter Formulare erklärt. Zunächst wird das Kalkulationsschema wiedergegeben, das mit seinen 14 Positionen recht kompliziert erscheint:

1. Materialpreis (Tagespreis und unmittelbare Nebenkosten),
2. Materialzuschlag (unmittelbare Nebenkosten),
3. Materialzuschlag für evtl. Trennungsoperationen,
4. Zwischenlagermaterial,
5. Materialzuschlag (mittelbare Nebenkosten des Zwischenlagers),
6. Unmittelbarer Lohn,
7. Soziale Kosten,
8. Arbeitsplatzkosten,
9. Auftragskosten,
10. Allgemeine Fabrikkosten,
11. Konjunkturausgleich für Fabrikation,
12. Verkaufskosten,
13. Konjunkturausgleichskonto für Vertrieb,
14. Gewinnzuschlag.

Die Gruppen 1—10 und 12 werden, soweit erforderlich, außerdem nach der obengenannten Dreigliederung (I, II, III) unterteilt.

In den Zuschlagsberechnungen wird von Standardfaktoren für die einzelnen Kostenarten bzw. -gruppen ausgegangen, z. B. Gebäudekosten für 1 qm und Stunde und Stromkosten für 1 KW und Stunde. Diese Kosten werden einmal jährlich auf die einzelnen Arbeitsplätze umgelegt, so daß sich dadurch die Platzkostenwerte ergeben. Eine laufende Kontrolle dieser Platzzuschläge findet, von Anlageänderungen abgesehen, nicht statt, dagegen wohl eine monatliche Kontrolle der Kostenartenfaktoren. „Eine neue Umlegung der sich monatlich ergebenden Faktoren auf die einzelnen Arbeitsplätze ist solange nicht erforderlich, wie die Abweichung von den Standardfaktoren unbedeutend ist" (S. 6). Es wird also angenommen, daß die einzelnen Platzzuschläge keine Wertigkeitsverschiebungen, etwa durch zu geringe Benutzung oder dergleichen, innerhalb eines Jahres erleiden, sofern die tatsächlichen Kostenartenfaktoren jedes Monates insgesamt ungefähr mit den Standardfaktoren übereinstimmen. Bei der Berechnung der Aufwendungen für jede Stunde wird die Stundenzahl bei voller Beschäftigung zugrunde gelegt. „Die Kosten des Leerlaufs werden .... nicht angerechnet, sondern auf Konten der ungedeckten Kosten gesammelt" (S. 8).

Der sehr gut ausgeführte Formularteil läßt die umfangreiche Schreib- und Rechenarbeit in Erscheinung treten.

Angesichts der gründlichen Bearbeitung des Problems und der mannigfachen Anregungen, welche die Schrift vermittelt, ist außerordentlich zu bedauern, daß die Darstellung an vielen Stellen zu knapp und teilweise nicht ganz erschöpfend ist. Bei aller Berücksichtigung der Schwierigkeit des Gegenstandes bleibt der Eindruck bestehen, daß der Wert der Veröffentlichung durch klarere Darstellung der Zusammenhänge bedeutend gewonnen hätte.

A. Richter, Berlin.

Bouffier, Willy, Dr.: *Die Verrechnungspreise als Grundlage der Betriebskontrolle und Preisstellung.* Betriebs- und finanzwirtschaftliche Forschungen, Berlin und Wien 1928. II. Serie, H. 37. 88 S.

Der Verfasser untersucht zunächst (I) Wesen und Zweck der Verrechnungspreise, geht dann (II) auf die in der Literatur bekannten Arten der Verrechnungspreise ein und entwirft schließlich (III) ein System der Verrechnungspreise, das mit geringen Abänderungen den beiden von ihm erkannten Hauptzwecken, der Betriebskontrolle und der Preisstellung, gleichzeitig dienen soll; im IV. Abschnitt wird versucht, die Anwendung des Vorschlages zu erläutern.

Das Wesen der Verrechnungspreise wird darin gesehen, daß sie zur Bestimmung der in der Unternehmung entstehenden bzw. umlaufenden Werte dienen; daraus wird ein Gegensatz dieser Preise zu den Marktpreisen hergeleitet. „Wir wollen unter Verrechnungspreisen diejenigen Preise verstehen, die zum Zwecke der Verrechnung interner Leistungen festgelegt sind" (S. 12). Die umfassendere Begriffsbestimmung von Beste und Lehmann, die unter V.P. alle bei Verrechnungen irgendwelcher Art in einer Unternehmung vorkommenden Preise verstehen, auch die Preise der Verrechnung mit der Gesamtwirtschaft, wird abgelehnt. Dieser Ausgangspunkt ist meines Erachtens nicht richtig. Seit Bestes grundlegenden Untersuchungen kann der weitere Begriff mit Recht als überwiegende Ansicht in der Betriebswirtschaftslehre angesehen werden, denn es kann nicht eingesehen werden, warum nur diejenigen Preise in der Verrechnung innerhalb einer Unternehmung, die nicht Marktpreise darstellen, als V.P. gelten sollen. Nicht die Tatsache, daß die Preise von der Unternehmung in bestimmter Weise unabhängig vom Markt festgelegt sind, macht das Wesen des V.P. aus, sondern die Tatsache, daß sie in der Unternehmung angewandt und verrechnet werden. Diese Voraussetzung kann auch von dem Verfasser nicht übersehen werden, der eine halbe Seite nach der obengenannten Definition die V.P. als von den Marktpreisen und den in den einzelnen Betrieben aufgewandten Kosten abhängig bezeichnet. „Je nachdem wir nun den einen oder anderen Faktor bei der Festlegung der Verrechnungspreise beachten, können wir nach Lehmann von einer Marktpreisverrechnung und einer Kostenpreisverrechnung sprechen." Eine Auswirkung seiner Begriffseinschränkung liegt insofern vor, als Bouffier, wie aus den späteren Beispielen hervorgeht, grundsätzlich von der Bewertung der Leistungen zwischen selbständigen, hintereinander geschalteten Haupt- und Nebenbetrieben ausgeht, während Beste schon Verrechnungspreise in der Bewertung der Aufwendungen für eine bestimmte Kalkulation sieht.

Im II. Abschnitt bestätigt sich der aus der Einleitung gewonnene Eindruck, daß der Verfasser seine Anschauung über das vorliegende Problem vorwiegend dem Schrifttum verdankt. Er erwähnt leider nicht in genügendem Maße, daß er nicht nur den Inhalt seiner Ausführungen, sondern auch die Methode der Behandlung hauptsächlich auf einen Autor zurückführen kann: Lehmann (Industrielle Kalkulation). Darüber dürfen auch die vielfachen Zitate anderer Schriften an unwesentlichen Stellen nicht hinwegtäuschen. Rein inhaltlich wird nach dem (übrigens noch nicht restlos anerkannten) Vorgehen Lehmanns ausgeführt, daß der Verrechnungspreis von zwei Faktoren abhängig ist, von den auf der Basis des Beschaffungs- und Absatzmarktes bestimmten „volkswirtschaftlichen" Preisen und dem intern zugrunde gelegten Organisationsprinzip. Für jede dieser beiden Voraussetzungen werden (nach Lehmann) eine Reihe von Preisen aufgestellt, die dann untereinander kombiniert werden, um zu den Haupttypen der eigentlichen Verrechnungspreise zu gelangen. Zu berichtigen ist die Auffassung des Verfassers, daß dem organisatorischen Grundgedanken (zweiter Faktor) nur Kostenpreise unterliegen, denn dann gehörten die (von Schmalenbach übernommenen) Marktpreise nicht in diese Reihe. Durch die Kombination der beiden Preisreihen kommt der Verfasser zu dem in Praxis und Lehre bekannten Ergebnis, daß der Normalpreis (Standardnormalkostenpreis) für die Betriebskontrolle und der Selbstkostenpreis (Tagesselbstkostenpreis) für die Preisstellung richtige Ergebnisse liefert.

Der Inhalt des III. Abschnittes ist im wesentlichen ein Kalkulationsschema, das die beiden Rechnungen, für die Betriebskostenkontrolle und für die Preisstellung, verbinden soll. Das geschieht dadurch, daß die Leistungen der Betriebe zu festen Normalpreisen abgerechnet werden, die nach Material und Lohn zu unterteilen sind, und daß durch Verhältniszahlen in jedem Zeitabschnitt die Material- und Lohnwerte auf den Tagespreis gebracht werden. Die Differenzen können festgehalten werden. Das Ergebnis ist verblüffend einfach, aber grundsätzlich nicht neu. Die Praxis arbeitet bereits nach dieser Methode, teilweise sogar mit viel feineren Methoden, als Bouffier annimmt.

Diese Indexrechnung hat ihre großen Schwierigkeiten, die der Verfasser allerdings nur zum geringsten Teil erwähnt, weil sie in den von ihm benutzten Schriften (vorzugsweise über das Rechnungswesen der Schwerindustrie) nicht so ausführlich erörtert werden. Zunächst dürfen nur wenige Materialarten in festbestimmtem Verhältnis Verwendung finden, denn die Indexrechnung ist äußerst schwierig, wenn viele Materialien berücksichtigt werden müssen (vorausgesetzt, daß nicht einige oder wenige Arten so vorherrschen, daß man die anderen vernachlässigen kann). Auch die Arbeitskosten schwanken in größeren Unternehmungen, von denen der Verfasser ausgeht, durchaus nicht so einheitlich, wie in der Schrift angenommen wird. Die größten Schwierigkeiten bereiten jedoch die Gemeinkosten, die aber in den Schemata dieses Abschnittes nicht mit aufgeführt werden. In der Untersuchung der Gemeinkosten (S. 57/58) wird die Ansicht vertreten, daß sie in Material- und Arbeitskosten getrennt werden könnten und deshalb keinen Unterschied gegenüber den direkten Kosten in der Indexrechnung machen würden. Auch der Hinweis auf die Gliederung der Gemeinkosten in Teilkostenbegriffe, sowie die Zuschlagsmöglichkeit auf den Endpreis des letzten Betriebes, befriedigt in dieser Hinsicht nicht. Die im letzten Abschnitt gegebenen Erläuterungen für die Trennung der Gesamtgemeinkosten in Gruppen ist nur für Hilfsbetriebe mit Divisionskalkulation durchgeführt, in den übrigen Berechnungen wird davon abgesehen. Auf die Verrechnung der Kuppelprodukte wird besonders eingegangen.

Im Literaturverzeichnis fehlen Jahreszahl und Erscheinungsort der Bücher. Das Werk von Peiser heißt: „Betriebsrechnung" (und nicht Betriebs b e rechnung). Der Aufsatz von Schmalenbach, Theorie der Produktionskostenermittlung (Z. f. h. F. Bd. III) ist nicht in Buchform unter dem Titel: „Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik", herausgegeben worden, dagegen der Aufsatz: Selbstkostenrechnung, I. Teil (Z. f. h. F. Bd. XIII). In dem Schema auf S. 85 muß es unter „Bez." heißen: „Gußstücke".

Nach dieser kritischen Stellungnahme zu einzelnen Fragen und Ergebnissen ist es notwendig, zum Schluß noch einiges zu dem Wert der Arbeit als Ganzes zu sagen. In ihrem klaren Aufbau und der Zusammenfassung der bisherigen Ergebnisse der Forschung bedeutet sie trotz allem einen wertvollen Beitrag zum Problem der Verrechnungspreise und wird für alle weiteren Untersuchungen der industriellen Selbstkostenrechnung herangezogen werden müssen.

A. Richter, Berlin.

Einige neuere Literatur über Industriegeschichte, Industriegebiete und einzelne Industriezweige.

Gamann, H., Oberlehrer: *Aus der Industriegeschichte des Siegerlandes. Industriezweige und Industriebezirke.* Sonderabdruck aus der Siegener Zeitung. Siegen 1926, Druck von W. Vorländer. 80 S.

Inhalt: Eisen- und Kupferindustrie, verschiedene Industriezweige, Kraftwerke und Verkehrswesen, Industriebezirke.

In ansprechender Erzählweise wird über das Werden der mannigfaltigen Einrichtungen der Siegerländer Industrie von ihren Anfängen bis in die Gegenwart berichtet.

Die Industrie in Baden im Jahre 1925, auf Grund amtlichen Materials bearbeitet und herausgegeben vom Badischen Statistischen Landesamt. Karlsruhe i. B. 1926, G. Braun. 338 S. und 16 Karten. Geh. RM 6.—.

Unberücksichtigt geblieben ist die kleine Zahl der Fabriken mit weniger als zwanzig Arbeitern, ferner die gesamte Bauindustrie und der Bergbau. In den 2408 erfaßten Fabrikbetrieben sind 70 v. H. aller in Gewerbe und Industrie Badens tätigen Arbeiter beschäftigt.

Das statistische Werk enthält eine Fülle wertvollen Materials.

Börger, Hans, Dr., Dipl.-Volkswirt: *Die Hanfspinnerei und Seilwarenfabrikation in Deutschland* mit besonderer Berücksichtigung der Hanfwerke Füssen-Immenstadt A.-G. (Wirtschafts- und Verwaltungsstudien mit besonderer Berücksichtigung Bayerns. Herausgegeben von Dr. Georg von Schanz.) Leipzig 1926, A. Deichertsche Verlagsbuchhandlung Dr. Werner Scholl. 169 S. Geh. RM 8.60.

Inhalt: Der Hanf, die handwerksmäßige Verarbeitung, die mechanische Hanfspinnerei und Seilerwarenfabrikation, die Hanfwerke Füssen-Immenstadt (Geschichte der beiden Werke, Entwicklung der fusionierten Fabriken als Hanfwerke „Füssen-Immenstadt").

Dem Leser werden manche interessante geschichtliche Einzelheiten der beiden Werke geboten. Wenn er aber eine gründliche volkswirtschaftliche Untersuchung oder gar eine Darstellung des Fusionsvorganges und der Wirtschaft der fusionierten Betriebe zu finden erwartet, so wird er das Buch enttäuscht aus der Hand legen. In der „Entwicklung der fusionierten Fabriken", die nicht mehr als eine Chronik ist, hört man gar zu deutlich den hohlen Klang der üblichen Geschäftsberichtssprache.

Caspary, Rudolf, Dr. der Staatswirtschaft: *Die Wirkungen des Krieges auf die deutsche Brauindustrie.* (Münchener volkswirtschaftliche Studien. Begründet von Lujo Brentano und Walther Lotz.) Stuttgart und Berlin, J. G. Cottasche Buchhandlung Nachfolger. 105 S. RM 5.—.

Die Arbeit hätte durch eine Untersuchung des Einflusses der Kriegsmaßnahmen auf die Betriebskosten der Braubetriebe vertieft werden können. Ist das in der Überschrift des 1. Kapitels gewählte Bild „Brauindustrie im Rahmen der Volkswirtschaft" nicht etwas grotesk? Was wird heute nicht alles in den „Rahmen der Volkswirtschaft" gesteckt!

Steiniger, Kurt, Dr. rer. pol.: *Die Apoldaer Wirkwarenindustrie seit 1914.* Weimar 1927, Weimarischer Verlag G. m. b. H. 207 S.

Die Arbeit, eine Jenaer Dissertation, hat in erster Linie wirtschaftsgeschichtlichen Wert. Betriebswirtschaftlich ist interessant, wie die Apoldaer Wirkwarenindustrie, die ausgesprochene Modeindustrie geworden ist, mit einem unregelmäßigen Produktionsrhythmus zu rechnen hat. Der Wechsel des Beschäftigungsgrades würde schwerer zu ertragen sein, wenn die Bindungen durch Anlagen stärker wären. Die Einrichtung der Heimarbeit gestattet ein verhältnismäßig schnelles Anpassen an die veränderten Bedingungen. Der Verfasser rät aber — augenscheinlich durchaus richtig — zur Herstellung der alten Stapelartikel zurückzukehren.

Feustel, Franz: Aus der Vergangenheit des Greizer Textilgewerbes. Berlin O 34, Verlag „Textil-Praxis", Verlagsgesellschaft m. b. H. (Abteilung Buchhandlung), Memeler Str. 8/9. 160 S.

Eine aus wirtschaftsgeschichtlich interessanten Urkunden, von denen drei im Anhang abgedruckt sind, sorgfältig gearbeitete Darstellung der Geschichte des Greizer Textilgewerbes.

Die Nordsächsische Oberlausitz und ihre Industrie. (Deutsche Arbeit — Deutscher Fleiß. Einzel-Darstellungen deutscher Städte und deren Industrie im Welthandel.) Chemnitz, Verlag Druck- und Werbe-Haus. 24 S.

Kurze Beiträge verschiedener Verfasser berichten über die Geschichte der Ortschaften und das Werden ihrer Industrie, insbesondere der Textil- und Maschinenindustrie.

Tittler, Ernst, Generaldirektor, Dr. ing. h. c.: *Das niederschlesische Industrierevier in der Nachkriegszeit.* Vortrag. (Schriften der Vereinigung für staatswissenschaftliche Fortbildung.) Berlin W 35, 1927, Gersbach & Sohn, Verlag G. m. b. H. 29 S.

Besonders werden hervorgehoben die Schwierigkeiten, die durch die Entstehung der Tschechoslowakei eingetreten sind, die Wiederaufbaubestrebungen, die Bedeutung eines Handelsvertrages mit Polen und des Mittellandkanals für den Kohlenabsatz.

Deutsch, Paul, Dr.: *Die oberschlesische Montanindustrie vor und nach der Teilung des Industriebezirks.* (Moderne Wirtschaftsgestaltungen, Wiedenfeld.) Bonn 1926, A. Marcus & E. Webers Verlag (Dr. jur. Albert Ahn). 96 S. RM 3.60.

Inhalt: Grundlagen und Grundlinien der industriellen Entwicklung Oberschlesiens, die oberschlesische Montanindustrie nach der Teilung des Industriebezirks.

Die gründliche Arbeit ist ein trefflicher Beitrag zur „oberschlesischen Frage".

Kolu Li, Dr.: *Die Seidenindustrie in China.* (Christians volkswirtschaftliche Bücherei, Bd. 2.) Berlin C 19, Unterwasserstr. 8, 1927, Wilhelm Christians Verlag. 99 S.

Inhalt: Rohstoffversorgung, Betriebsmittel, Finanzierung; Arbeiter, fremde Meister und chinesische Angestellte, Unternehmer; Produktion, Absatz, Rentabilität; volkswirtschaftliche Bedeutung.

Die Arbeit ist ein sehr beachtenswerter Beitrag zur Kenntnis der Wirtschaft Chinas. Im Alten werden mancherlei merkwürdige Spuren von Neuem sichtbar. Wird es lange dauern, bis das Neue die Oberhand gewinnt? Betriebswirtschaftlich interessant ist die Erscheinung der Fabrikmiete in Shanghai. „80—90 % der Fabrikgebäude mit Einrichtungen gehören Kapitalisten. Der Unternehmer schließt mit dem Kapitalisten in der Regel einen Mietvertrag über ein Jahr ab." Die vorher zu zahlende Miete beträgt gewöhnlich monatlich ca. 2.5 Taels pro Kessel. Die Folgen dieses Systems sind häufiger Firmenwechsel, hohe Kosten des Apparates und Raubbau an diesem. „Der chinesische Unternehmer ist meistens Spekulant und sein Hang zur Spekulation wird durch die Leichtigkeit verstärkt, mit der er seine Unternehmung aufgeben kann."

Blunck, Werner: Die Entwicklung der Industrie in Neumünster bis zum Anschluß Schleswig-Holsteins an den deutschen Zollverein. (Quellen und Forschungen zur Geschichte Schleswig-Holsteins.) Kiel 1927, Gesellschaft für Schleswig-Holsteinsche Geschichte, Gartenstr. 1. 144 S.

Eine ordentliche wirtschaftsgeschichtliche Arbeit (Hamburger Dissertation), in der gezeigt wird, „daß es möglich ist, bei verhältnismäßig ungünstigen allgemeinen Vorbedingungen unter ganz bestimmten Voraussetzungen und Nebenumständen durch Schutzzölle in einem Lande eine Industrie hochzuziehen."

Hoechstetter, Wilhelm, Dr., Dipl.-Volkswirt: *Kontingentwirtschaft in der Kaliindustrie.* Halle (Saale) 1927, Verlag von Wilhelm Knapp. 144 S. Brosch. RM 7.—.

Inhalt: Entwicklung zum einheitlichen Kartell des deutschen Kaliweltmonopols, Absatz-Konkurrenzkampf, Erzeugungs-Konkurrenzkampf, Probleme der Kontingentwirtschaft.

Für das Verständnis der Kontingentwirtschaft der Kaliindustrie hat der Verfasser einen breiten und tiefen Grund gelegt durch eine Darstellung der an hochdra-

matischen Ereignissen so reichen Geschichte dieses Industriezweiges. In gleicher Gründlichkeit wird dann die Kontingentierungsfrage behandelt. Kontingentwirtschaft übernimmt die Vorteile planwirtschaftlicher Regelung, „sie geht auf Regelung einer Gesamtbranche". Zu den bisherigen Maßnahmen zur Beseitigung der Überproduktion zwecks Erreichung möglichst hoher Rentabilität — Preispolitik und Ausschaltung der Konkurrenz — wird als wesentliches Moment die Produktionsgröße benutzt, um Produktion und Absatz ins Gleichgewicht zu bringen. Die bei Wintershall weitergehende Rationalisierung „ermöglichte es sogar, in diesem Konzern die Zahl der Arbeiter von 22 000 auf 9 000 herabzusetzen. Stellen wir der Gesamtarbeiterzahl die seine gegenüber, so finden wir bei ihm nur ein Drittel dieser Zahl, während er 40 % liefert und ... noch bedeutend mehr zu fördern in der Lage wäre. Eine Mehrförderung hat ja nicht einen wesentlichen Mehrverbrauch an Arbeitskräften zur Voraussetzung, da das Bedienungspersonal bei voller und bei geringer Ausnutzung von Maschinen und Anlagen ungefähr das gleiche sein wird ... Alle Rationalisierung verliert Sinn und Zweck, wenn die Kosten für die Entschädigung der stillgelegten Werke die Summe der Einsparung wieder ausgleichen. Ungefähr 150 Werke liegen still ... Die Folgen der Vorkriegspolitik zeigen sich immer und immer wieder. Es scheint aber, daß trotz dieser aufzuwendenden Summen die Rationalisierung größere Ersparnisse gebracht hat, da sonst die letzte Preispolitik nicht durchführbar gewesen wäre. Noch rationeller wird aber die Industrie arbeiten, wenn einmal ihre Produktionskapazität voll ausgenutzt ist. Hierin liegt ein wesentlicher Grund der Forcierungsbestrebungen des Syndikats. Es muß versucht werden, die Anteilsquote (Entschädigung) der stilliegenden Werke an den Selbstkosten durch Steigerung des Absatzes zu verringern und damit die Rentabilität zu vergrößern. Dies ist um so notwendiger, da man schon wieder von einer Überproduktion sprechen kann." Mit diesen wenigen Sätzen des Verfassers ist die Lage der Kaliindustrie, wie sie der außenstehende Beobachter erkennen kann, treffend gekennzeichnet. Tatsächlich liegt Überproduktion so lange vor, wie die Leistungsmöglichkeit der Industrie nicht voll ausgenutzt werden kann. In noch viel schärferen Linien würde das Bild der wirtschaftlichen Lage der Kaliindustrie heraustreten, wenn ihre Kostengestaltung und ihre Kostenersparungsmöglichkeit zahlenmäßig aufgewiesen werden würden. Eine derartige in die Betriebswirtschaft eindringende Untersuchung dürfte indes dem Verfasser wahrscheinlich nicht möglich gewesen sein. Darum ist diese Bemerkung auch nicht als ein Tadel aufzufassen. Im Hinblick auf die zahlreichen volkswirtschaftlichen Abhandlungen über einzelne Wirtschaftszweige aber ist man versucht, grundsätzlich die Frage zu stellen, ob solche Darstellungen nicht wesentlich an Gründlichkeit gewinnen würden, wenn die Verfasser auch die Wirtschaft der Einzelbetriebe, insbesondere ihre Kosten, gehörig untersuchen würden.

Müller, Johannes, Dr.: *Der mitteldeutsche Industriebezirk.* Jena 1927, Verlag von Gustav Fischer. 86 S. Geh. RM 4.—.

Die Abhandlung soll zu der Erkenntnis beitragen, daß die „große, unter fast gleichartigen Verhältnissen arbeitende Industrie von der Lausitz bis zur Werra, vom Harz bis zum Böhmerwald" zusammengehört. Es soll keine vollständige wissenschaftliche Darstellung gegeben werden. Besondere Beachtung haben die einzelnen Industriezweige und die charakteristischen Eigentümlichkeiten der mitteldeutschen Industrie gefunden (Vielseitigkeit und Spezialisierung, Luxus- und Ausfuhrindustrie, Bedeutung der Heimarbeit, Arbeitsorientierung). Die Tatsache, daß in der mitteldeutschen Industrie die Spezialitätenindustrie und die Industrie von Luxusgegenständen stark vertreten ist, hat zur Folge, „daß sich gute und schlechte Zeiten in der mitteldeutschen Industrie viel stärker auswirken, als etwa in der Halbfabrikateindustrie Rheinland-Westfalens".

Die Arbeit ist ein begrüßenswerter Beitrag zur Wirtschaftskunde Deutschlands.

Liefmann, Robert und *Angelberger, Franz: Mineralölwirtschaft.* (Jedermanns-Bücherei.) Breslau 1927, Ferdinand Hirt. 128 S. Geb. RM 3.50.

In kleineren Abschnitten wird über Chemie, Technik, Geographie der Mineralölwirtschaft, Benennung, Verwendung, Bedarf berichtet. Den größeren Teil des Bändchens nehmen drei Hauptabschnitte ein: die Eigenart der Mineralöl-, insbesondere der Erdölwirtschaft und ihre natürlichen technischen Ursachen; die Entwicklung der Standard-Oil-Gruppe; Erdölpolitik. Ein sechster Abschnitt handelt von der deutschen Mineralölwirtschaft. Der Bilderanhang enthält 26 klare Abbildungen.

Wer das Wesentliche dieses Wirtschaftszweiges von weltwirtschaftlicher und weltpolitischer Bedeutung verstehen will, wird in der sehr empfehlenswerten Darstellung der beiden Verfasser einen zuverlässigen und bequemen Führer finden.

Wirtschaftspolitik.

van den Boom, Emil, Dr.: *Industrie und deutsche Wirtschaftspolitik.* Grundfragen des Wiederaufbaues von Wirtschaft und Volksgemeinschaft. M.-Gladbach 1927, Volksvereins-Verlag. 160 S. RM 4.—.

Inhalt: Die Verhältnisse der Nachkriegszeit, Wiederaufbaunotwendigkeit, Wirtschaftsrationalisierung, Zusammenschlußbewegung, Kapitalbildung, Außenhandelsförderung, Wirtschaftsführertum und Wirtschaftsgefolgschaft; Anhang: Dokumente (Dawes-Plan, Wirtschaftsprogramme und Entschließungen), Statistik.

Der Verfasser denkt sich die den größeren Teil des Buches einnehmenden Ausführungen als Vorträge. Mit dem Anhang bezweckt er, „zu jener Versachlichung in Wirtschaft und Politik zurückzuführen, die unter dem Einfluß von Krieg, Revolution und Inflation uns vielfach abhanden gekommen ist". Tatsächlich sind die Ausführungen von einer vorbildlichen Objektivität getragen, der das Gemeinwohl höchstes Gesetz ist. Möchten sie von recht vielen gelesen werden!

Pape, Jena.

MITTEILUNG DES VERLAGS.

Diesem Heft liegen bei: Ein Prospekt über das neue Werk von Privat-Dozent Dr. Kurt Schmaltz, Halle: „Betriebsanalyse" sowie das neueste Verzeichnis der Bücher des C. E. Poeschel Verlages, Stuttgart. Beide Ankündigungen empfehlen wir der besonderen Aufmerksamkeit unserer Leser.

Alle Manuskriptsendungen sind an die Schriftleitung: Priv.-Doz. Dr. Schmaltz, Berlin-Pankow, Breite Str. 50 II, unmittelbar einzusenden. Es sei besonders darauf hingewiesen, daß in die Zeitschrift nur Originalartikel aufgenommen werden können. Die Zeitschrift erscheint monatlich im Umfange von 32 Quartseiten. BEZUGSPREIS durch den Buchhandel, die Post oder vom Verlag vierteljährlich Reichsmark 4.—. ANZEIGEN-ANNAHME durch die Annoncenbüros und C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, Calwer Straße 18. Postscheckkonto C. E. Poeschel Verlag Stuttgart Nr. 14700

C. E. POESCHEL VERLAG, STUTTGART
FÜR DIE HERAUSGABE VERANTWORTLICH IN DEUTSCHLAND: DR. ALFRED DRUCKENMÜLLER, STUTTGART; IN ÖSTERREICH UND UNGARN: HOFRAT ANTON SCHMID, PROREKTOR DER HOCHSCHULE FÜR WELTHANDEL, PROFESSOR AN DER KONSULARAKADEMIE UND HONORARDOZENT AN DER TECHNISCHEN HOCHSCHULE IN WIEN. GESCHÄFTSSTELLE FÜR ÖSTERREICH UND UNGARN: GEWERBEBUCHHANDLUNG (OSKAR ANDREAS) WEIDLINGAU BEI WIEN. DRUCK DER J. B. METZLERSCHEN BUCHDRUCKEREI IN STUTTGART, CALWER STRASSE 17

ZEITSCHRIFT FÜR HANDELS-WISSENSCHAFT & HANDELSPRAXIS

HERAUSGEBER:
Prof. Dr. H. NICKLISCH, Berlin; Reg.Rat Prof. Dr. GEORG OBST, Breslau;
Geh. Justizrat Prof. Dr. EDUARD HEILFRON, Berlin; Prof. Dr. ERNST PAPE, Jena; Prof. Dr. WILLI PRION, Berlin; Hofrat Prof. A. SCHMID, Wien; Prof. Dr. RUD. SEYFFERT, Köln; Prof. Dr. FELIX WERNER, München.
SCHRIFTLEITUNG: Dipl.-Kfm. Dr. K. SCHMALTZ, Priv.-Doz. a. d. Universität Halle/S.

HEFT 3 STUTTGART · MÄRZ 1929 22. JAHRG.

Studentenpraxis,

vermittelt durch die Hochschule.

Von H. Nicklisch.

Der folgende Beitrag berichtet über eine neue Einrichtung der Handels-Hochschule Berlin, die auf Grund einer Vereinbarung mit Berliner Industriebetrieben den Studierenden Möglichkeiten bietet, ihre zum Studium der Wirtschaftswissenschaften notwendige praktische Ausbildung durchzuführen.

Die Praxis ist für den Wirtschaftsstudenten besonders wertvoll. Das kommt auch in den Prüfungsordnungen zum Ausdruck; denn eine der Voraussetzungen für die Zulassung ist, daß der sich meldende Kandidat Praxis erworben habe: 6 Monate oder 12, je nachdem es sich um das kaufmännische oder das Handelslehrerdiplom handelt.

Die Bestimmungen sind aber unzureichend, einmal, was die Dauer anlangt, und dann, was die Regelung der Lage zur Studienzeit angeht. 6 Monate sind zweifellos zu kurz, und auch 12 reichen für eine vernünftige praktische Ausbildung nicht aus. Wenn die Hochschulbehörden gestatteten, daß die Praxis aus Fetzen zusammengesetzt wird, aus einer Reihe von Wochen und Monaten, die außer Zusammenhang abgeleistet sind, ginge es erst recht nicht. Dazu die Frage, ob die Praxis für das Studium voll ausgenutzt werden kann, wenn sie erst knapp vor der Prüfung erworben wird, und die andere dieser widersprechende, ob beim Diplomkaufmann nicht die Einbürgerung in das praktische Leben beeinträchtigt wird, wenn sie vor den Beginn des Studiums gelegt wird. Schließlich ist es wichtig zu wissen, daß Praxis und Praxis zwei sehr verschiedene Dinge sein können, von denen die Hochschulen das eine anerkennen können, das andere ablehnen müssen, auch wenn die Zeit in Ordnung ist; hier handelt es sich um den Mangel an gesicherter, gleichmäßiger, praktischer Durchbildung, der dadurch beseitigt werden kann, daß die Hochschulen in Verbindung mit den Vertretern der Praxis einen Ausbildungsweg organisieren und überwachen, auf dem die für das Studium notwendigen praktischen Kenntnisse und Erfahrungen erworben werden können.

Diese Sätze enthalten die Aufgabe: Aufbau eines praktischen Ausbildungsganges, für den ein Organ der Hochschulverwaltung die Stellen vermittelt; dazu die nötigen Vereinbarungen mit geeigneten Firmen, die bereit sind, Studenten auszubilden. Diese Einrichtung hat zur Voraussetzung, daß der Auszubildende eine ausreichende Zeit zur Verfügung stellt und sie organisch mit seiner Studienzeit verbindet. Dabei muß beachtet werden, daß die praktischen Kenntnisse und Erfahrungen schon während des Studiums nötig sind, aber auch, daß die Einbürgerung in das praktische Leben sehr stark gefördert wird, wenn die praktische Ausbildung unmittelbar dazu überleitet.

Als erste der Hochschulen für Wirtschafts- und

Sozialwissenschaften hat die Handels-Hochschule Berlin eine solche Einrichtung geschaffen, die auch vom Hochschultag gebilligt und begrüßt worden ist. Sie hat bei den Vertretern der Praxis lebhafte Unterstützung gefunden. Die Einrichtung ist in folgender Weise aufgebaut: Die Ausbildung dauert 2 Jahre, von denen das erste vor, das andere nach dem Studium liegt. Für beide ist mit den Firmen ein besonderer Ausbildungsgang vereinbart. Fürs erste kommen vor allem Industriestellen in Frage. Der Auszubildende erhält schon im ersten Jahr eine Vergütung in Höhe der Lehrlingsvergütung. Die Vermittlung erfolgt durch die Vermittlungsstelle beim Kuratorium der Handels-Hochschule Berlin C, Börsengebäude. Für die Zeit des zweiten praktischen Jahres bleibt das dann bereits erworbene Diplom bei der Hochschule deponiert.

Über die Bedeutung dieser Einrichtung braucht kaum noch ein Wort verloren zu werden. Das primäre Denkmaterial für das Studium der Wirtschaft ist nur aus dem praktischen Leben zu gewinnen. Niemand kann die Wirtschaft wirksam studieren, niemand sich ausbilden für eine Tätigkeit in ihr abseits von diesem Wege. Ist er so wichtig, muß er ausgestaltet, gepflegt, aber auch benützt werden. Eine der Hochschulen hat den Weg betreten; möge es nicht vergeblich sein.

Marktanalyse.

Von F. Findeisen, Leipzig.

Die Bearbeitung der absatzwirtschaftlichen Fragen der Betriebswirtschaftslehre ist erst in letzter Zeit in Deutschland etwas stärker in Fluß gekommen. Neben den institutsmäßigen Forschungen, von denen bereits wertvolle Untersuchungen über die Saisonschwankungen und die Unkosten im Handel vorliegen, ist die grundsätzliche Bearbeitung etwas zurückgetreten. Hier setzt der folgende Aufsatz ein und versucht, systematische Richtlinien für eine betriebswirtschaftliche Analyse und Erforschung des Marktes zu geben.

Die Idee der Marktanalyse.

Marktanalyse — die Sache hat in den letzten Jahren im Zusammenhang mit der Konjunkturforschung und der Absatzforschung viel Beachtung gefunden. Sie wurde gepriesen als ein Mittel zur Rationalisierung des Absatzes der Handelsbetriebe sowie als eine Summe von Maßnahmen, welche imstande seien, innerbetrieblichen Krisen der Produktionsbetriebe im Sinne von Fabrikbetrieben abzuhelfen. Man dachte hierbei besonders an die Marktanalyse auf der Absatzseite der Betriebe — es gibt auch eine solche auf der Beschaffungsseite — und glaubte Leerlauf des Betriebes, sowie unökonomische Wertbewegung innerhalb seiner Grenzen, mit ihrer Hilfe vermeiden zu können. Diese Ansichten sind mehr oder weniger ein Ausfluß der Meinung, daß der Absatz und damit die Absatzpolitik als eigentlich primär in der gesamten Betriebspolitik anzusprechen seien. Die Amerikaner drücken es drastisch aus, indem sie von „Majestät Kunde" sprechen. Nicht mehr das „Einkaufen" ist nach dieser Auffassung höchste Kunst im kaufmännischen Betrieb, sondern der Absatz bestimmt den besten Erfolg wirtschaftlicher Tätigkeit. Die Betriebe haben — nach dieser Auffassung — die Tendenz, sich innenwirtschaftlich einander anzugleichen. Der Absatz schafft die Möglichkeit zur Entfaltung bester sachlicher und persönlicher Kräfte. Marktanalyse ist wichtigster Bestandteil der Absatzanalyse und erstes Erfordernis für eine Ökonomisierung des Absatzes, die dauernden Erfolg verspricht. Sie läßt sich vom Prinzip des kleinsten Mittels leiten und das ist besonders auch dort zu beachten, wo sie als Psychoanalyse in Erscheinung tritt. Das Wirtschaftliche ist das Ausschlaggebende, das Psychologische ist für den Betriebswirt nur insoweit von Bedeutung, als es wirtschaftliche Erfolge ermöglicht.

Was nun die Literatur betrifft, so ist zu sagen, daß die Absatzlehre bisher in der deutschen Fachliteratur stark vernachlässigt wurde. Die betriebswirtschaftliche Literatur war ja im wesentlichen eine solche der Bilanzlehre, und Absatzfragen wurden zwar gelegentlich behandelt, aber unter dem Gesichtspunkt der Absatztechnik. Man versuchte zu zeigen, wie man es beim Absatz oder besser beim Verkauf machen soll und vermied es, Regeln und Gesetze aufzustellen, die den Absatz betrafen. Der Absatz wurde nicht als Wissenschaft angesehen, sondern als Kunstlehre. Praxis galt hier alles, Theorie wurde als lästig empfunden. Wenn das heute anders geworden ist, oder besser zu sagen, anders zu werden beginnt, so ist zum erheblichen Teil die amerikanische Literatur und die amerikanische Praxis, die von ihr stark beeinflußt ist und die bei uns heute gern im Zusammenhang mit den Rationalisierungsbestrebungen als beachtenswert hingestellt wird, die Ursache hierfür. Die beiden Bücher, die wir in Deutschland über Marktanalyse zur Zeit haben:

Kropff-Randolph, Marktanalyse, München-Berlin 1928,

Schnutenhaus, Die Absatztechnik der amerikanischen industriellen Unternehmung, Berlin 1927,

sind denn auch stark von den amerikanischen Verhältnissen beeinflußt worden, wenn sie diese nicht selbst sogar als Ausgangspunkt ihrer Darstellungen wählen. Naturgemäß können die amerikanischen Verhältnisse nicht ohne weiteres auf Deutschland übertragen werden. Das wäre töricht und wird wohl

auch von keiner Seite gefordert. Daß aber auf dem Gebiete des Absatzes im deutschen Wirtschaftsgebiet mancherlei verbesserungsbedürftig ist, dürfte wohl ebenso unbestritten sein, so daß sowohl Theorie wie Praxis an einer kräftigen Absatzforschung im gleichen Maße interessiert sind. Man ist in Deutschland nicht untätig. Die Handels-Hochschule Leipzig besitzt eine Studiengesellschaft für Absatzforschung, und für die besonderen Bedürfnisse des Einzelhandels sind Institute für Einzelhandelsforschung im Entstehen begriffen oder in Vorbereitung an der Universität Köln, sowie an den Handels-Hochschulen Berlin und Leipzig.

Nach Kropff-Randolph [1]) ist Marktanalyse ein neuer Name für die Beschaffung von Tatsachen auf wissenschaftlicher Basis zum Zwecke des Absatzes. Diese Tatsachen beziehen sich auf den Absatz von Waren und Leistungen, wobei vielfach unterschieden wird zwischen dem Absatz des Industriellen an Großhändler oder an Kleinhändler oder an Konsumenten direkt und dem Handelsabsatz, dem Absatz vom Großhändler zum Kleinhändler oder vom Kleinhändler an die Konsumenten [2]). Als solche Tatsachen werden von den obengenannten Autoren bezeichnet:

Tatsachen, auf Grund deren man den Wert eines Produktes beurteilen kann.
Tatsachen, auf Grund deren man Fabrikationsmethoden beurteilen kann.
Tatsachen, um die Märkte zu beurteilen.
Tatsachen, um Verkaufsleute und Verkaufspläne zu beurteilen.
Tatsachen, um die Konkurrenz zu beurteilen.
Tatsachen, um die Reklame vorzubereiten.

Wir können, vom Standpunkt des Absatzes aus gesehen, die Bedürfnisse anderer Menschen nicht sehen, sondern höchstens vermuten. Dies „Vermuten" in ein wissenschaftliches, systematisches Erkennen umzuwandeln, wird wohl über die angeführten Tatsachenkomplexe hinaus noch als wesentliche Aufgabe der Marktanalyse anzusprechen sein (Schnutenhaus, S. 17). Verkaufen heißt die Bedürfnisse finden, mit anderen Worten die Bedürfnisträger der Menge und dem Charakter nach feststellen, örtlich suchen und finden, persönlich überzeugen und zum Handeln, d. h. zum Kauf bringen. Das Konsumentenfeststellen und Konsumentensuchen, d. h. das Studium des schon bestehenden oder möglichen Bedarfs einer bestimmten Ware, ist die eigentliche Aufgabe der Marktanalyse [3]). Die Absatzgewinnung, d. h. das Auffinden der örtlichen Absatzrichtung wird von Schnutenhaus als Ziel der Marktanalyse bezeichnet, und wenn dieser Autor dann weiter die Absatzrichtung als Ergebnis aus der örtlichen Absatzrichtung und aus der preiswirtschaftlichen Absatzrichtung, dem Streben nach dem maximalen Preis im möglichen Absatzgebiet, entwickelt, so decken sich seine Ausführungen dem Sinne nach mit unseren Ansichten über Absatzpolitik [4]), welche die Aufgabe hat, die Betriebsleistung, gleichgültig, ob sie Ware oder Arbeit sei, am ökonomischsten zu realisieren. Marktanalyse ist dann, so besehen, eine Summe von Maßnahmen zwecks Erzielung der Voraussetzungen, zur Beurteilung des außenwirtschaftlichen Marktverkehrs des Betriebes.

Man kann die Marktanalyse einteilen in eine solche der Absatzgrundlagen, der Voraussetzungen für einen ökonomischen Absatz, und in eine solche der Absatzbeziehungen, welche die wechselseitigen Beziehungen zwischen Betrieb und Leistungsdestinatar zum Gegenstand der Untersuchung wählt, die Analyse des eigentlichen Absatzes, oder auch die Analyse der Absatzkanäle genannt.

Die Marktanalyse der Absatzgrundlagen kann wiederum eine solche sein,
des Ortes,
der Zeit,
der Objekte (Ware oder Leistung) und
der Menschen.

Die Analyse des Ortes.

Beginnen wir mit der Marktanalyse des Ortes, zumal an diese zuerst gedacht wird, wenn von Marktanalyse gesprochen wird.

Schnutenhaus [5]) formuliert das Problem so, daß er sagt: Wie geschieht die Analyse am zweckmäßigsten, d. h. wie gewinnt man die meisten Konsumenten auf dem kleinsten Territorium. Der Markt ist seiner Natur und Größe nach, seiner Aufnahmefähigkeit und Begrenzung nach unterzuteilen, um zu Problemen zu kommen, welche marktanalytisch verwertet werden können.

Weiter ist von Bedeutung die Beurteilung der Kaufkraft eines Marktes. Die Quellen, aus denen die Auskünfte über die Kaufkraft fließen, sind vor allem die Steuerbekenntnisse, die Vermögensverhältnisse und der Besitz bestimmter Güter. Wer ein Haus hat, kommt als Käufer für ganz bestimmte Waren mehr in Frage als jemand, der zur Miete wohnt. Wer ein Automobil besitzt, wer ein Klavier hat oder ein Badezimmer, kennzeichnet sich von vornherein als ein zukünftiger Kunde für bestimmte Waren.

Ebenso sind Erziehung und Lebensstandard wichtige Grundlagen für die Kaufkraft. Wenn man von Ausnahmen absieht, werden akademische Kreise im allgemeinen eine anders geartete Kaufkraft entfalten als sonst vorgebildete Kreise. Wie bei allen marktanalytischen Untersuchungen ist jedoch auch hier größte Vorsicht erforderlich. Viele Menschen, die zwar das Geld dazu hätten, sich bestimmte Waren anzuschaffen oder Dienste leisten zu lassen, tun dies nicht aus den verschiedensten ökonomischsten und menschlichsten Gründen. Sehr oft spielt hier der Preis eine Rolle, wenn es sich um eine Anschaf-

[1]) Kropff-Randolph, Marktanalyse, München-Berlin 1928, S. 1.
[2]) Schnutenhaus, Die Absatztechnik der amerikanischen industriellen Unternehmung, S. 16.
[3]) Bradford, Management Handbook, zitiert nach Schnutenhaus a. a. O. S. 17.
[4]) Findeisen, Markenartikel, Berlin 1925.
[5]) a. a. O. S. 17, im übrigen wurden die Darstellungen von Kropff-Randolph für diesen Abschnitt herangezogen und auch teilweise übernommen.

fung von höherem Werte handelt. So kann z. B. ein Hausbesitzer sehr leicht den Wunsch nach einer neuzeitlichen Heizanlage haben, aber sein limitiertes Einkommen erlaubt ihm nicht plötzlich eine größere Ausgabe. Die Erkenntnis, daß solche Käuferkreise doch erfaßt werden müssen, hat zur Einführung der Abzahlunsgeschäfte und Abzahlungsbedingungen geführt. Diese Systeme haben sich besonders nach dem Krieg in Europa stark entwickelt und werden heute beinahe in allen Betriebszweigen mit Erfolg in Anwendung gebracht.

Im engsten Zusammenhang mit der Betrachtung der Kaufkraft der Bevölkerung steht die Verkaufstaktik. Es gibt zwei grundsätzlich verschiedene Einstellungen für jeden Absetzer von Waren und Leistungen:

I. Absatz zum minimalen Preis, aber in großen Mengen,

II. Absatz zum maximalen Preis, aber nur an Wenige.

Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom Quantitäts- und Qualitätsprinzip und fordert das eine Mal für einen gegebenen Preis eine möglichst große Menge und das andere Mal für eine gegebene Menge einen möglichst hohen Preis. Ein endgültiges Urteil kann nicht gefällt werden, da sie im engsten Zusammenhang mit der Betriebs- und Absatzorganisation des jeweiligen Betriebes stehen.

Wenn der Markt eines bestimmten Produktes betrachtet wird, so ist es bei der komplizierten Natur des modernen Wirtschaftslebens unmöglich, ihn völlig herauszuschälen. Die Einflüsse, welche die Produktion und der Verkauf von anderen Artikeln auf einen bestimmten Markt ausüben, können sehr stark sein oder auch sehr schwach. Es gibt eine ganze Reihe von Produkten, die eng miteinander im Zusammenhang stehen, deren Umsatz miteinander steigt oder fällt. Kropff-Randolph [6]) führen das Beispiel des Verkaufs von Automobilscheinwerfern und Gummireifen an, deren Absatz mit dem der Automobile steigt oder fällt. Der Marktanalytiker hat also nicht nur den Markt einer bestimmten Ware zu untersuchen, sondern wird auch feststellen, welche anderen Märkte mit ihm im engsten Zusammenhange stehen und ihn auf diese Weise beeinflussen.

Weiterhin ist der Markt zu betrachten vom Standpunkt seiner Aufnahmefähigkeit und im Hinblick auf die bereits vorhandenen Waren und die Grenzen, welche dem Absatz aus anderen Gründen gezogen sind. Folgende Fragen ergeben sich [7]):

Ist es möglich, den Absatz auf Kosten der Konkurrenz zu vergrößern?
Ist es möglich, neue Kreise als Abnehmer für eine gegebene Ware zu gewinnen?
Ist es möglich, neue Bedürfnisse zu schaffen, welche durch die gegebene Ware oder Leistung befriedigt werden?

Wir haben es hier mit dem Begriff des sog. Absatzwiderstandes zu tun, der überwunden werden muß und werden kann durch Rationalisierung des inneren Betriebes, des Absatzes und der Reklame.

Will ein Betrieb ein neues Gebiet für seine Ware oder Leistung bearbeiten, so ist es zweckmäßig, erst einmal festzustellen, welcher voraussichtliche Absatzbezirk eigentlich den geringsten Absatzwiderstand aufzuweisen hat. Es ist also Sache des Untersuchenden festzustellen, welcher geographische Bezirk am wenigsten Widerstände aufzuweisen hat und so von vornherein die größte Aussicht auf Vermehrung des Geschäfts bietet. Er muß darüber hinaus feststellen, welche Kosten notwendig sind, um dieses Gebiet intensiv oder extensiv zu bearbeiten, und er muß sich bemühen, die Zeit festzulegen, welche für diesen Erfolg benötigt wird.

Eine vollkommen neue Ware hat in diesem Bereich ganz andere Möglichkeiten und Voraussetzungen als eine Ware, welche dem Konkurrenzartikel sehr ähnlich ist. Ein Artikel, verbessert in Qualität und Packung, hat von vornherein erhebliche Vorteile vor der Konkurrenz und überwindet Schwierigkeiten leichter. Stellt sich bei der Untersuchung heraus, daß die Konkurrenz sowohl in der Qualität als auch in der gesamten Verfassung ihres Artikels einen außerordentlich hohen Stand einnimmt, daß sie in jeder Beziehung den Bedarf dieses Marktes zum großen Teil und zur Zufriedenheit aller Beteiligten deckt, so wird ein gewissenhafter Marktanalytiker davon abraten müssen, einen Reklame- oder Verkaufsfeldzug mit einem Artikel zu unternehmen, der dem Konkurrenzprodukt sichtlich unterlegen ist.

Markt und Ware werden weiter begrenzt durch Preis und Mode.

Jeder Mensch trachtet danach, seine Ware so preiswert als möglich zu kaufen. Erst wenn Argumente auftreten, die ihm kraft seiner Erziehung und seines Lebensstandards einleuchten, spielt der Preis nicht mehr die Rolle, sondern die Qualität oder die Wirkung. Trotzdem ist der Preis eines Artikels ein außerordentlich wichtiger Faktor für die Größe des Absatzes. Im allgemeinen wird der Preis durch den Markt selbst bestimmt, insbesondere auch durch die Verhältnisse bei den Konkurrenzbetrieben. Nur in Einzelfällen, in welchen Ware oder Leistung durch ihre Eigenart oder durch ihre qualitative Überlegenheit „konkurrenzlos" dastehen, wie der Praktiker sagt, spielt der Preis nicht die erste Rolle. Wichtig ist er aber auch hier. Überschreitet er die Kaufkraft, so ist auch die „konkurrenzlose" Ware oder Leistung nur schwer oder gar nicht absetzbar.

Unter diesen Voraussetzungen ist es wohl eine der schwierigsten Aufgaben des Marktanalytikers, den „richtigen" Preis zu finden. Es wurde bereits auf die verschiedenartige Absatztaktik hingewiesen, die sich auf großen Absatz bei niedrigem Preis oder hohen Preis bei geringem Absatz stützt. Für jeden Betrieb gibt es einen „richtigen" Preis seiner Produkte, der ohne viel Widerstände von den Abnehmern bezahlt wird, weil er „einleuchtend" ist, wie der Praktiker sagt, und weil er die beste Rentabilität des Betriebes unter den gegebenen Voraussetzun-

[6]) a. a. O. S. 215.
[7]) a. a. O. S. 215 und 216.

gen ermöglicht. Sehr oft steht der Preis in ganz engem Zusammenhang mit dem Preis anderer Waren, die nicht notwendigerweise in Verbindung mit dem Produkt benützt werden, sondern lediglich als Vergleichsmittel dienen. Nahrungs- und Genußmittel sind hier oftmals Vergleichsobjekt.

Die Preise herunter, den Absatz hinauf, heißt das Gesetz, und diesem Ziele hat sich Beschaffung, Produktion und Absatzpolitik unterzuordnen. Immerhin gibt es auch Fälle, bei welchen ein hoher Preis, natürlich kann dies nur relativ gemeint sein, zum Absatz der Ware führt. Hier sind menschliche Vorurteile am Werk, oder es kann durch erzieherische Reklame der Eindruck erweckt werden, daß der hohe Preis erst das Bedürfnis in der richtigen Form zu befriedigen ermöglicht[8]).

Für den Marktanalytiker werden die Probleme wie folgt von Kropff-Randolph charakterisiert:

Zu welchem Preis kann die Ware hergestellt werden?

Welchen Preis wollen die Abnehmer bezahlen?

Aus der Lösung der beiden Fragen, die zu diesem Zweck einander gegenüberzustellen sind, ergibt sich dann der marktanalytische Preis, der „richtige" Preis im Sinne der Praxis.

Die Analyse der Zeit.

Wenden wir uns nun der zweiten Untersuchungsgruppe der Marktanalyse zu, so haben wir es mit der Problematik Zeit, nach unserer Systematik zu tun. Schnutenhaus räumt in seinen marktanalytischen Betrachtungen der Zeit nur eine untergeordnete Rolle ein, während Kropff-Randolph sie in den Abschnitten „Saison" und „Konjunktur"[9]) kurz behandelt. Grundsätzlich ist zu sagen, daß zwischen einem Absatz im rhythmischen Gleichtakt und einem solchen im rhythmischen Wechseltakt zu unterscheiden ist[10]). Absolut gleichmäßig erfolgt kein Absatz. Immer wird sich ein gewisses „Auf und Ab" im Absatz bemerkbar machen. Aber es gibt einen Absatz, wo dieses Auf und Ab relativ geringfügig ist und einen solchen, wo das Auf und Ab zum Wesensbestandteil des ganzen Betriebes gehört, wie beim Spekulations- und beim Saisonbetrieb. Marktanalytisch ist nach dem Vorhandensein eines solchen „Auf und Ab" zu forschen und festzustellen, inwiefern sich solche Bewegungen auf die Rentabilität auswirken.

Zur Marktanalyse gehört also auch die Frage nach der Saison eines Betriebes und seiner Ware oder seiner Leistung. Die Überwindung der toten Saison in manchen Betrieben ist bereits auf Grund vorsichtiger Marktanalysen gelungen[11]). Pelze im Sommer, Stricksachen für das ganze Jahr, Blumen zu jeder Gelegenheit sind Beispiele dafür, wie durch Marktanalyse, verbunden mit einer zweckentsprechenden Reklame, die tote Saison überwunden werden kann. Es ist zu untersuchen, ob die gegenwärtige Saisonware auch in der bisher toten Saison, vielleicht durch eine geeignete Reklame, abgesetzt oder durch eine Ware ergänzt werden kann, welche die tote Saison ausfüllt.

Der Einfluß von Wetter und Klima auf den Absatz ist mitunter größer als angenommen wird. Wie sehr das Weihnachtsgeschäft gewisser Betriebe von einem rechtzeitigen Schneefall abhängig ist, braucht beispielsweise nicht weiter erläutert zu werden.

Genaue Kontrollen der Saison, der Einflüsse von Wetter und Klima sind nicht nur für die Produktionsbetriebe erforderlich, sondern sind ebenso wichtig für die Einzelhandelsbetriebe, welche, unvorbereitet überrascht, entweder eines ganzen Saisongeschäftes verlustig gehen können oder infolge zu raschen Absatzes ihrer Waren nicht in der Lage sind, die eingetretene Saison bis zur maximalen Gewinnmöglichkeit auszunützen.

Daß auch das „Auf und Ab" der Konjunktur Gegenstand der Marktanalyse ist, braucht nicht weiter erwähnt zu werden. Wir haben ja heute Institute für Konjunkturforschung, aber zumeist nur solche für die gesamte Wirtschaft eines einheitlichen Wirtschaftsgebietes größeren Umfanges. Nötig ist auch Konjunkturforschung des Einzelbetriebes und hier liegt meist noch alles im argen. Im Rahmen einer systematischen Marktanalyse wird auch sie zu ihrem Rechte kommen müssen. Klärt die allgemeine Konjunkturforschung die Zusammenhänge zwischen der Währung eines Landes, dem Steigen und Fallen der Preise, der Welternte, der wichtigsten Rohstoffe, dem Bedarf an Luxuswaren, um den Betrieb vor außenwirtschaftlichen Überraschungen zu schützen, so hat die einzelbetriebliche Konjunkturforschung die besonderen Verhältnisse bei einem Markt und bei einer Ware oder Leistung festzustellen. Konjunktur beeinflußt darüber hinaus auch das Ergebnis der Marktanalyse und ihre Anwendung. Man treibt nicht Marktanalyse in Zeiten der Hochkonjunktur, sondern in solchen schwankender oder schlechter Konjunktur. Genau besehen, müßte Marktanalyse immer betrieben werden. Aber als Grundlage für die aufzubauende Betriebsdisposition kann nicht die Zeit der Hochkonjunktur, sondern nur die der Mittel- oder Tiefkonjunktur genommen werden, damit die Betriebspläne aufgestellt werden können für den künftigen Aufstieg des Absatzes. Aufgabe der Marktanalyse ist es eben in zeitlicher Hinsicht, das normale vom anormalen zu trennen, das rationale vom irrationalen zu unterscheiden.

Ort und Zeit in der Marktanalyse stehen im engen Zusammenhang mit dem eigentlichen Markt, während die noch zu behandelnde Analyse der Objekte sowie der Menschen erst mittelbar für den Markt im eigentlichen Sinne von Bedeutung sind. Erstes Erfordernis für eine Marktanalyse in diesem eigentlichen Sinne muß aber immer die Feststellung sein, ob die gegebenen Waren oder Leistungen lebensnotwendig sind, ob sie aus lang vorhandener Gewohn-

[8]) Kropff-Randolph S. 218.
[9]) a. a. O. S. 218.
[10]) Findeisen, Absatztheorie, Z. f. Betriebswirtschaft, Jhg. 1925, H. 1, S. 1—20.
[11]) Kropff-Randolph, S. 219, als Grundlage der Ausführungen hierzu.

heit benützt werden, oder ob sie Luxusgegenstände darstellen, von dem viele Menschen glauben, daß sie nicht ohne sie leben können. Das führt uns aber zum dritten Problemkreis dieses ersten Teiles marktanalytischer Forschung, zu der Analyse der Absatzobjekte, gleichgültig, ob es sich um Waren oder Leistungen handelt.

Die Analyse der Absatzobjekte.

Die Analyse der Absatzobjekte ist alt. Sie wurde von den Praktikern längst rein fingerspitzenmäßig vorgenommen und hatte bislang auch unter den Theoretikern schon Freunde gefunden [12]). Reklame beispielsweise ohne Analyse der Reklameobjekte sowohl, wie der noch später zu behandelnden Subjekte ist ja, wenn man nicht Reklame ohne Zielstrebigkeit treiben will, einfach unmöglich. Analysen der Objekte oder Subjekte sind also von anderen Seiten her schon in Angriff genommen, wenn auch nicht systematisch durchgeführt worden, wie es nunmehr in einem geschlossenen System der Marktanalyse geschehen soll. Daher sprach Kropff-Randolph auch von einem neuen Namen für eine alte Sache und doch ist die Sache, auch abgesehen von der erzielten Systematik, in vieler Beziehung anders wie bisher.

Hier lassen uns naturgemäß sowohl Schnutenhaus wie Kropff-Randolph nicht im Stich. Die Analyse der Ware sowohl wie der Leistung stechen ja besonders ins Auge, wenn man nach analytischen Dingen auf der Absatzseite des Betriebes sucht. Schnutenhaus [13]) unterscheidet zwischen Marktanalyse und Produktanalyse. Nach diesem Autor hat die Marktanalyse die Aufgabe, Verkaufsmöglichkeiten, d. h. die einzelnen Kaufkräfte festzustellen. Produktanalyse soll dann die Absatz- oder Verkaufserleichterung bzw. die Absatzfähigkeit feststellen. Zu diesem Zweck sei eine Zergliederung des Produktes vorzunehmen. Bei Kropff-Randolph [14]) ist Produktanalyse ein Bestandteil der Marktanalyse, die dann nach unserer Auffassung besser als Absatzanalyse zu bezeichnen wäre. Aufgabe der Analyse des Produktes ist es, die charakteristischen Merkmale der abzusetzenden Ware oder Leistung herauszufinden, insbesondere aber jene, welche sie vorteilhaft von Konkurrenzwaren und Konkurrenzleistungen unterscheiden. Auf diese Charakteristika ist sodann die Absatzpolitik, soweit sie die Absatzdestinatare aufsucht, aufzubauen. Sie haben als Grundpfeiler, das darf man wohl sagen, des gesamten Reklamefeldzugs zu dienen. Immer und immer wieder müssen die Charakteristika in den Reklame- und sonstigen Veröffentlichungen des nach Absatz strebenden Betriebes stark pointiert in Erscheinung treten. Immer und immer wieder muß beispielsweise gesagt werden, daß „Chlorodont weiße Zähne" macht. Es dürfen nicht zuviel solcher Charakteristika sein, denn die Aufnahmefähigkeit des menschlichen Geistes ist beschränkt. Drei oder vier dürfen jedoch ruhig in der Reklame in Erscheinung treten.

Schnutenhaus [15]) nimmt seine Analyse des Produktes nach zwei Methoden vor, der absatzstatistischen und der absatzpolitischen. Die absatzstatistische Methode der Produktanalyse ist die rückwärtsschauende, die „einen gewissen Umsatz des Betriebes als gegeben annimmt und diesen produktweise analysiert oder die Produkte mit Erfolgsziffern verbindet". Es soll nach dieser Methode festgestellt werden, ob Fehler und Schwächen in dem bereits fließenden Absatz vorhanden seien und ob die Möglichkeit besteht, den „Fluß der Werte" auf der Absatzseite weiter zu „regulieren" und zu ökonomisieren. Ihr wesentlicher Vorteil beruht also darin, daß man ihre Erkenntnisse als Grundlage für die zweite Methode verwenden kann. Es ist die alte, auch dem Praktiker längst geläufige Absatzstatistik, verbessert und neu gruppiert für analytische Zwecke.

Die zweite Methode, die Schnutenhaus [16]) als die „introduktive" Methode bezeichnet, hat zunächst „das Produkt selbst zu untersuchen und die Ergebnisse mit denen der übrigen Absatzanalysen zu produktiven Zwecken zu kombinieren". Die Produkte werden zu diesem Zwecke in drei Gruppen gegliedert [17]):

1. Rohprodukte, Halbfabrikate zum Verkauf, für Weiterverarbeitung und Montage;
2. Fertigfabrikate zum Verkauf als Produktionsmittel, Produktionshilfsmittel und Geschäfts- und Betriebsausrüstung;
3. Fertigfabrikate für individuellen Verbrauch,
   a) Luxusgegenstände,
   b) Gebrauchsgegenstände.

Analyse der Absatzrichtung und Analyse des Absatzzieles sind für jede dieser drei Gruppen verschiedenartig. Der Analytiker hat sie daher bei seinen Untersuchungen auseinanderzuhalten.

Wird die Absatzfähigkeit geprüft, so entstehen folgende Unterfragen [18]):

a) Hat das Produkt Fehler in bezug auf Qualität, d. h. Zerreißbarkeit, Widerstand, Dauerhaftigkeit, Abnutzung, Konstitution, Montage usw.? Die Fragestellung erfolgte negativ für den Einführungsvergleich. Positiv kann man fragen, um geeignete Charakteristika für Reklame und für engere Absatzpolitik zu gewinnen, ob die Ware in den genannten Punkten sich vielleicht vorteilhaft oder gar beträchtlich vorteilhaft von den in dem Markt sonst befindlichen Konkurrenzwaren unterscheidet. Immer soll aber der Grundsatz gelten, daß Waren und Leistungen soweit als möglich dem Markt anzupassen seien, also den Wünschen der Käufer von Ware und Leistung entgegenkommen. Die Amerikaner sind in dieser Beziehung Meister, während im deutschen Wirtschaftsgebiet noch zuviel um der Sache selbst

[12]) Findeisen, Der Absatz, Z. f. Aktienwesen, 33. Jhg., H. 6, Juni 1923.
[13]) a. a. O. S. 51.
[14]) a. a. O. S. 142 ff.
[15]) a. a. O. S. 52 ff.
[16]) a. a. O. S. 53.
[17]) Gauß und Wightman, zitiert nach Schnutenhaus, S. 53.
[18]) Schnutenhaus, a. a. O. S. 54 ff.

produziert und abzusetzen versucht wird. Hierüber ist aber wohl die Hauptsache bei der Analyse des Absatzdestinatars zu sagen. Das gleiche gilt auch für die Frage:

b) Hat das Produkt Fehler in bezug auf die Form? Hier kommt es besonders darauf an, daß Aussehen, Gestalt und Verpackung nach Grundsätzen erfolgen, welche auf psychologischer Grundlage durch wissenschaftliche Methoden, insbesondere für die Reklame, entwickelt wurden. Schnutenhaus (S. 55) weist darauf hin, daß man in einem amerikanischen Einzelhandelsgeschäft in der kleinsten Stadt keine Säcke herumstehen sieht. Mehl, Grieß, Grütze, Nudeln, Bohnen, viele andere Hülsenfrüchte und Lebensmittel werden in den Vereinigten Staaten an den Einzelhändler nicht mehr in Größeneinheiten eines Zentners usw. geliefert, sondern konsumbereit ausgewogen nach $^1/_4$-, $^1/_2$-, 1-Pfund-Packungen. Es ist also in Zusammenhang mit der Form die Frage zu untersuchen: In welcher Größeneinheit erreicht die Ware den Konsumenten? Auch die Farbe ist von Bedeutung. Aus praktischen Gründen ist die Form bei der Verpackung der verschiedensten Konkurrenzprodukte vielfach ganz gleichförmig geworden und nur noch die Form dient dann als unterschiedliches Charakteristikum. Einheitliche Verpackungsfarbe zeigt sich dann häufig neben einheitlichem Verpackungsstil.

Weiter hat der Analytiker die Frage aufzuwerfen:

c) Hat das Produkt Nachteile oder besondere Vorteile in bezug auf die Nutzanwendung?

Als Verkaufspunkt muß herausgestellt werden, welche Fortschritte und Verbesserungen ein Produkt im Laufe der Jahre gemacht hat. Der Käufer muß den Eindruck gewinnen, daß er durch Verwendung der Ware ökonomische Ersparnisse erreicht.

d) Welche Vorteile oder Nachteile hat das Produkt hinsichtlich des Preises? Wir sprachen hierüber schon unter Marktanalyse im besonderen und wollen nur noch hinzufügen, daß in bezug auf den Preis die Größeneinteilung des Produktes als Verkaufseinheit richtig gewählt sein muß. Eine falsche Verkaufspreiseinheit beeinflußt psychologisch den Käufer nicht unbedeutend in seiner Einstellung auf die Ware.

e) Von Bedeutung ist endlich der Name der Ware [19]), der häufig nicht wenig zu ihrem Erfolg beiträgt und dem Marktanalytiker erhebliche Kopfschmerzen verursachen kann. In erheblichem Umfange sind hierbei psychologische und reklamewirtschaftliche Gesetze zu beachten. So ist „Imperator" ein schlechter Name für eine Hosenknopfmarke, „Knusper" aber ein guter für eine Keksmarke.

Die Analyse des Menschen.

Noch bleibt uns im Rahmen der ersten Folge markt- oder absatzanalytischer Forschungen übrig, den Menschen in dieser Hinsicht zu untersuchen. Er ist naturgemäß von Bedeutung in aktiver wie in passiver Hinsicht, als solcher, der absetzen will und als solcher, bei dem abgesetzt werden soll. Der aktive Absatzmensch ist im Rahmen der Absatzorganisation zu betrachten, der passive Absatzmensch wird im Rahmen der Marktanalyse besonders interessieren, wobei wiederum zu bedenken ist, daß es auch einen passiven Beschaffungsmenschen gibt, wenn von Marktanalyse schlechthin gesprochen wird.

a) Die Analyse des Käufers.

Der Mensch in der Absatzanalyse interessiert, abgesehen von der Verkäuferanalyse, als Konsument und Konkurrent.

An erster Stelle ist der Konsument, die „Majestät Kunde", wie der Amerikaner sagt, zu nennen. Immer mehr zeigt sich das Streben, den Konsumenten als die wichtigste Person im Kreislauf des Wirtschaftslebens anzusehen und ihn als den wahrhaften Diktator der Produktion zu bezeichnen [20]). Zur Analysierung des Konsumenten ist die Psychologie heranzuziehen, um die Antriebskräfte, welche den Endkonsumenten dazu bringen, einen Gegenstand zu kaufen oder abzulösen, festzustellen. Das Studium des Endkonsumenten ist endlos, denn der Markt wechselt beständig, sowohl in quantitativer wie in qualitativer Hinsicht. Von dem, was der Konsument will oder was er infolge einer guten Reklame zu wollen gelernt hat, wird die Absatztaktik des gesamten Betriebes bestimmt. Paßt sich der Betrieb den Bedürfnissen der Endkonsumenten nicht an, so wird er im Endkampf den kürzeren ziehen. Marktanalyse ist hier nicht mehr und nicht weniger als das sorgfältige Studium einer Anzahl individueller Konsumenten, ihrer Wünsche und ihrer Kaufsgepflogenheiten. Zu diesem Zweck müssen Konsumenten als Individualitäten oder Einheiten studiert werden. Sie müssen aber auch als Gruppen festgestellt werden. Wieviel es von jeder Type gibt, wieviel Geld sie haben, welche Zeitungen sie lesen, wann und wieviel sie kaufen, ob sie andere beeinflussen und noch vieles mehr muß der Marktanalytiker sagen können. Vom Standpunkt dieser aus Amerika zu uns gekommenen Verkaufstaktik ist das Hauptziel der Gewinnung eines dauernden Kunden durch Überzeugung, daß der absetzende Betrieb dem Kunden einen Dienst „service" leistet. Der Kunde darf nicht das Gefühl haben, daß er den Absetzer, Verkäufer reich macht, sondern daß dieser ihm wertvolle Dienste leistet. Es ist das Ziel der Marktanalyse, festzustellen, welche Veränderungen im Endkonsumenten vor sich gehen, um jeden einzelnen Verkauf sicherzustellen und darüber hinaus jeden eventuellen Käufer in einen Kunden umzuwandeln. Es gibt zwei Arten von Kaufgründen [21]),

a) scheinbare,
b) unscheinbare.

Der Analytiker muß beide feststellen können. Die „scheinbaren Gründe" müssen in der Reklame

[19]) Findeisen, Markenartikel a. a. O.

[20]) Nach Kropff-Randolph, S. 59 ff.
[21]) Kropff-Randolph a. a. O.

oft verwendet werden, denn sie geben dem Käufer die Möglichkeit, seine Käufe zu erklären, sie vor anderen zu rechtfertigen. Die „wirklichen" Gründe müssen bekannt sein wegen ihrer Einflüsse, die sie bei richtiger Anwendung auf den Käufer ausüben. Jeder Betrieb sollte die wahren Gründe, warum die Menschen die erzeugten Waren oder Leistungen kaufen, kennen. Tatsächlich weiß er sie zumeist nicht und besitzt so einen Unsicherheitsfaktor im Rhythmus seines Betriebslebens, der nicht selten zu Krisen schon geführt hat oder der sich bei Nichtvorhandensein außenwirtschaftlich hervorgerufener Krisen doch zumindest mindern ließe.

Es werden noch drei Elemente genannt, welche den Verkauf fördern [22]):

1. Fernhalten aller Befriedigung, respektive aller Bedürfnisse, vom Konsumenten, welche Konkurrenz machen.
2. Möglichste Erleichterung des Kaufes.
3. Der „Anstoß" — „nachzuhelfen".

Das sind Dinge, die schon auf das besondere reklamepolitische Gebiet führen und hier zunächst nicht weiter behandelt werden sollen.

b) Die Analyse der Konkurrenz.

Und nun zur Analyse der Konkurrenz. „Konkurrenz hebt das Geschäft", ist ein alter und auch heute noch viel beachteter Spruch. Im Zeichen der Konkurrenz verbessert sich die Entwicklung der Waren, der Dienst an den Konsumenten wird ein vollkommener, neue Märkte werden erschlossen, die Verwendung des Produktes wird ausgedehnt. Die Konkurrenz ist also bei weitem nicht so schädlich, wie man denkt. Nichtsdestoweniger sollte jeder Betrieb genau wissen, was seine Konkurrenten tun, welches ihre Taktik ist und den Einfluß dieser Taktik auf den eigenen Betrieb kennen. Das Geschäft des Konkurrenzbetriebes ist genau so zu analysieren, wie das eigene Geschäft. Als wichtige Fragen der Marktanalyse der Konkurrenz werden genannt [23]):

1. Was ist charakteristisch für die Konkurrenz?
2. Wieviel Konkurrenzbetriebe gibt es?
3. Wie lange führt jeder von ihnen schon seinen Betrieb?
4. Welche Hilfsquellen stehen jedem Betrieb zur Verfügung?
5. Welchen Prozentsatz des eigenen Umsatzes erreicht jeder Betrieb?
6. Hat sich dieser vermehrt oder vermindert?
7. Wie denkt man im Handel über jeden der Konkurrenten?
8. Wie hat jeder der Konkurrenten in der Vergangenheit Konkurrenz gemacht?
9. Hat einer der Konkurrenten einen besonderen Vorteil in bezug auf Rohmaterialien? In den Verteilungsmethoden? Im Stil oder Patenten?
10. Bei welchen Artikeln der eigenen Produktion war die stärkste Konkurrenz?
11. Welche Firma ist der stärkste Konkurrent in jedem einzelnen Artikel und warum?
12. und andere Fragen spezieller Natur mehr.

In der Beurteilung der Konkurrenz findet man heute vielfach die Ansicht, daß jeder Artikel nicht nur ähnlichen Konkurrenz macht, sondern allen anderen, welche der Konsument braucht und verlangt. Man geht hierbei von der Auffassung aus, daß die Kaufkraft des Konsumenten im allgemeinen beschränkt sei und daß die Bevorzugung eines Artikels einer ganz fremden Art naturgemäß eine Benachteiligung der eigenen Ware zur Folge haben müsse. Wer sich besser kleidet, spart nach dieser Auffassung vielleicht am Essen oder beim Rauchen. Das sind natürlich Gesichtspunkte, die keineswegs immer zutreffend zu sein brauchen, aber doch immerhin die Beachtung des Marktanalytikers verdienen. Alle Betriebe sind Konkurrenten um die Tasche des Konsumenten nach dieser Auffassung. Derjenige gewinnt den Konkurrenzkampf, der eine Ware oder Leistung zur Verfügung stellt, die den größten Wert besitzt, d. h. die beste Bedürfnisbefriedigung ermöglicht.

Zusammenfassung.

Wir haben somit die erste Folge markt- oder absatzanalytischer Betrachtung erledigt, alle jene Erscheinungen auf ihr analytisches Interesse untersucht, welche sich um den eigentlichen Markt gruppieren. Es ist dies die Marktanalyse schlechthin, wie sie sich neuartig uns bemerkbar macht. Die zweite analytische Betrachtungsfolge hat die Verbindungen zwischen absetzendem Betrieb und den Konsumenten im Auge. Die in Frage kommenden Dinge wurden bislang schon analytisch behandelt, wie bei Findeisen, Markenartikel, a. a. O., Schnutenhaus spricht von einer Analyse der Absatzkanäle (S. 25 ff.), Kropff-Randolph nennt eine Analyse der Handelskanäle (S. 206 ff.). Die Dinge sind im Rahmen einer umfassenden Darstellung der Absatzanalyse wohl zu betrachten, wären aber bei einer Marktanalyse, selbst im weiteren Sinne, außer Ansatz zu bleiben. Die genannten Autoren bringen in diesen Abschnitten daher auch viel Bekanntes, das teilweise, besonders wegen des Mangels eines einheitlichen Untersuchungsgrundsatzes (wie bei Schnutenhaus), vorher schon besser dargestellt wurde. Es handelt sich um die Problematik der alten Absatzwege, Absatzmethoden u. dgl. Neues ist hier nur anzuerkennen, wenn es besser, also ökonomischer als das alte ist.

---

[22]) Kropff-Randolph a. a. O.
[23]) Kropff-Randolph, S. 201.

Die Übertragung betriebswirtschaftlicher Funktionen auf Gemeinschaften.

Ein Beitrag zur Lehre einzelwirtschaftlicher Strukturwandlungen.

Von Karl Rößle, Bonn a. Rh.

Die letzten Jahre standen unter dem Zeichen fortgesetzter Strukturwandlungen der Wirtschaft, die in der Literatur in bezug auf die Großbetriebe aufmerksam verfolgt wurden. Daß daneben auch eine betriebswirtschaftlich wichtige Strukturenänderung der Klein- und Mittelbetriebe vor sich ging, ist wenig beachtet worden. Diese Erscheinung, die zur Ausgliederung und gemeinschaftlichen Lösung bestimmter Einzelfunktionen der Betriebe und Unternehmungen führt, wird hier erstmalig nach ihrer grundsätzlichen Seite erörtert.

In der Struktur der Betriebswirtschaft vollziehen sich fortgesetzt Wandlungen — besonders in gegenwärtiger Zeit —, die in neueren wissenschaftlichen Arbeiten nicht immer mit genügender Schärfe herausgearbeitet, manchmal überhaupt nicht erwähnt werden. Die Betriebswirtschaft — ob sie in die erwerbswirtschaftlich-kapitalistische, genossenschaftliche oder gemeinwirtschaftliche Form gekleidet ist, sei zunächst gleichgültig — wird häufig in der Theorie mit Normalien ausgestattet, die heute in vollem Umfange nicht mehr gelten. Derartige Irrtümer entstehen nur durch ungenügende fortlaufende Information über das, was draußen in der Wirklichkeit geschieht und ganz besonders dadurch, daß man den betriebswirtschaftlichen Funktionen und ihren Wandlungen nicht immer die ihnen zukommende Beachtung schenkt. Gewiß interessieren uns die in einer Betriebswirtschaft ruhenden Kräfte und Mittel, doch dürfen wir dabei nicht übersehen, daß die Betriebswirtschaft Träger wirtschaftlicher Funktionen ist. Die Betriebswirtschaft ist demnach nicht Selbstzweck, sondern Mittel zum Zweck, das Mittel, um der jeweiligen wirtschaftlichen Situation entsprechend handeln zu können. Die Strukturwandlungen von Betriebswirtschaften werden also von der Funktionsseite her bedingt und können nur von daher verstanden werden. Wandeln sich die Handlungen, so müssen sich auch die in der Betriebswirtschaft gebundenen Kräfte und Mittel wandeln, gleichgültig, ob eine bestimmte Handlung von der wirtschaftlichen Umwelt erzwungen oder von der Betriebswirtschaft veranlaßt wird.

In den folgenden Ausführungen wird dargestellt, wie die Aussonderung betriebswirtschaftlicher Funktionen zu Strukturwandlungen führen, die nicht nur die Kapital-, Vermögens- und Arbeitsorganisation bestehender Betriebswirtschaften verändern, sondern auch zu neuen Wirtschaftsgebilden führen, die Träger dieser ausgesonderten Funktionen sind.

Die Gesamtheit aller betriebswirtschaftlichen[1]) Funktionen läßt sich entsprechend des zeitlichen Ablaufs in die vier Kategorien:

a) Beschaffungsfunktionen,
b) Produktions- oder Fertigungsfunktionen,
c) Vertriebs- oder Veräußerungsfunktionen,
d) Verwaltungsfunktionen

auflösen, wobei jede dieser Kategorien wieder in eine Vielzahl von Einzelfunktionen zerlegt werden kann. Die Auflösung der Gesamtfunktion in die vier genannten Kategorien bzw. der Teile hat sich nicht nur bei den Untersuchungen über den betriebswirtschaftlichen Strukturwandel, sondern vor allem auch bei der Feststellung geeigneter Mittel und Wege zur Rationalisierung von Betriebswirtschaften als brauchbar erwiesen. Die Feststellung des rein quantitativen Verhältnisses der Kategorien untereinander, gibt schon einen Anhaltspunkt dafür, welche der Kategorien infolge ihres Übergewichts gegenüber den andern zuerst in Angriff zu nehmen ist, ohne hier zu übersehen, daß z. B. der qualitative Anteil jeder Kategorie am Herstellungsprozeß nicht immer mit dem quantitativen Anteil in Übereinstimmung zu stehen braucht.

Nach den von uns vorwiegend in produzierenden Betriebswirtschaften kleiner und mittlerer Größe angestellten Beobachtungen herrscht in gegenwärtiger Zeit die Tendenz, ursprüngliche und seitherige Betriebsfunktionen auf Gemeinschaftsstellen zu übertragen. Unsere Untersuchungen bestätigen auch, daß die Wirtschaftlichkeit vieler Betriebswirtschaften durch Aussonderung bestimmter Teilfunktionen bedeutend gesteigert werden kann. — Allerdings kann eine Übertreibung solcher Aussonderung, wie wir noch sehen werden, zur Entkleidung der seitherigen Betriebsaufgabe und Betriebswirtschaftsart führen. Es sei hier aber ausdrücklich betont, daß die Übertragung von Funktionen auf „Gemeinschaftsinstitutionen", deren Betriebs- und Unternehmungsformen wir hier vernachlässigen, nicht gleichbedeutend ist mit einer Funktionsaussonderung, die sich in Einzelwirtschaften bei zunehmender Spezialisierung durch Arbeitsteilung vollzieht. Wenn beispielsweise eine Automobilfabrik die erforderlichen Karosserien nicht mehr selbst erzeugt, sondern auf Grund von Kalkulationen erkennt, daß es zweckmäßiger ist, Karosserien von einer Spezialfabrik zu erwerben, so ist das insofern ein Aussonderungsvorgang, als die genannte Automobilfabrik die zur Herstellung dieser Produkte erforderlichen Funktionen einer anderen Betriebswirtschaft überträgt. Die Gemeinschaftsstelle dagegen, als Empfängerin ausgesonderter Funktionen, ist eine Einrichtung bestimmter Industrie-, Handels-, Gewerbe- oder Berufszweige mit dem Ziele, bestimmte wirtschaftliche Funktionen im Auftrag und Interesse der ihr

[1]) Von einer jeweiligen Unterscheidung, ob es sich um Betriebs- oder Unternehmungsfunktionen handelt, sei hier abgesehen.

angeschlossenen Mitglieder auszuführen. Die Betriebswirtschaft wird bestimmte, seither von ihr selbst ausgeführte Funktionen auf die Gemeinschaftsstelle übertragen, wenn sie daraus Vorteile erhofft. Unmittelbare Vorteile erwachsen ihr, wenn die Aussonderung entweder zu einer Kostensenkung oder zu einer Ertragssteigerung bzw. zur gleichzeitigen Erlangung beider Vorteile führt. Mittelbare Vorteile erwachsen der beteiligten Betriebswirtschaft, weil die Gemeinschaftsstelle die eigenen Erträge zum größten Teil den Mitgliedern wieder zugute kommen läßt.

Die vor der Schaffung derartiger Gemeinschaftsstellen anzustellenden wirtschaftlichen Erwägungen und Vergleiche sind folgender Art:

a) Erwägungen und Vergleiche, welche Funktionen sich zur Aussonderung eignen.
b) Ermittlungen der Voraussetzungen, unter denen es wirtschaftlicher ist, die zur Aussonderung geeigneten Funktionen einer Gemeinschaftsstelle zuzuweisen, als sie selbst auszuführen.
c) Feststellung, welche Mindestgröße die Gemeinschaftsstelle haben muß, um sich auch bei starken Rückgängen des Beschäftigungsgrades behaupten und noch relativ vorteilhaft für die Beteiligten wirken zu können.

Nach diesen grundsätzlichen Bemerkungen geben wir einen kurzen Überblick über die in zunehmendem Maße feststellbaren Funktionsaussonderungen und die dadurch entstandenen Gemeinschaftsinstitutionen.

1. Die Beschaffungsfunktionen.

Die Gesamtheit der zu beschaffenden Mittel und Kräfte kann man grundsätzlich in die Gruppen: Kapital, Arbeit, Rohstoffe bzw. Waren, technische Geräte (Maschinen, Werkzeuge usw.), Dienstleistungen und Nachrichten auflösen, während bei den Betrieben mit aktiver Kundenproduktion [2]) als weitere Gruppe noch die Aufträge hinzukommen.

Unsere vergleichenden Untersuchungen ergaben, daß es für Einzelwirtschaften kleinerer und mittlerer Größe im allgemeinen wirtschaftlicher ist, die laufende und periodische Betriebskapitalbeschaffung einer Gemeinschaftsstelle zu übertragen. Voraussetzung ist aber, daß der gesamte Zahlungsverkehr aller Beteiligten über die Gemeinschaftsstelle geleitet wird. Außerdem muß sie selbst auf einer solch breiten Kapital- und Betätigungsbasis aufgebaut sein, daß sie durch vorteilhafte Zinssätze und Geschäftsbedingungen auch in relativ ungünstigen Zeiten die laufende und periodische Finanzierung der kapitalbedürftigen Betriebswirtschaften mit Erfolg durchzuführen vermag. Die Frage, ob es volkswirtschaftlich nützlich sei, derartige Finanzierungsinstitutionen, insbesondere Branchebanken, zu gründen, die nur die Sonderinteressen der aktiv an der Gemeinschaftsstelle beteiligten Mitglieder vertreten, ist umstritten; sie steht aber hier nicht zur Diskussion. Tatsache ist, daß sie sich bei den beobachteten Fällen vom Standpunkt der Mitglieder durchaus als vorteilhafte Einrichtungen erwiesen haben.

Die Übertragung der Beschaffung von Roh-, Hilfsstoffen und Waren hat sich bis jetzt am besten bewährt. Der massenweise Bezug von Produktionsmaterialien und Waren bringt Preisvorteile und führt durch eine stärkere Beeinflussung des Beschaffungsmarktes zu günstigeren Preiskonstellationen. Außerdem entbindet die Aussonderung den Betriebsinhaber fast vollkommen von der Marktbeobachtung und der eigenen Einkaufstätigkeit und führt infolge der dann häufig verringerten oder gänzlich überflüssigen Lagerhaltung zur Reduzierung des in Einzelwirtschaften ursprünglich dafür erforderlichen Kapitals und des darauf ruhenden Risikos. Ebenso kann die Betriebswirtschaft etwaige, für den Einkauf tätige Hilfskräfte entlassen bzw. sie zur Steigerung und Ausweitung anderer Betriebsfunktionen frei machen. Auch die Entbehrlichkeit der zur Durchführung des Einkaufs erforderlichen Organisationsmittel und der dadurch eingesparten Kapitalien und Instandhaltungskosten, sind mit in den Bereich der Erwägungen zu ziehen. Da bekanntlich Leiter von kleinen und mittleren Betriebswirtschaften nicht immer befähigt sind, Materialprüfungen selbst durchzuführen und die auf dem Gebiet des Rohstoffwesens sich vollziehenden Wandlungen in der Zusammensetzung und produktionstechnischen Verwendbarkeit der einzelnen Materialien fortlaufend zu verfolgen, bietet auch die Übernahme dieses Aufgabengebietes durch die gemeinsame Beschaffungsstelle bedeutsame Vorteile. Es ist im allgemeinen nicht möglich, Materialprüfungsspezialisten mit modernem Spezialgerät in Mittel- und Kleinbetrieben einzustellen, obwohl sie zur Verminderung des produktionstechnischen Risikos der Stoffprüfung und sachgemäßen Behandlung ebenso bedürfen, wie der auf sich selbst gestellte Großbetrieb. Gemeinschaftliche Materialprüfungslaboratorien sind meist den Rohstoff- und Wareneinkaufsgemeinschaften angeschlossen; als selbständige Einrichtungen sind sie nur selten anzutreffen [3]). Dort, wo die Schaffung von selbständigen, auf Eigenkapital basierten Gemeinschaftsstellen aus wirtschaftlichen Gründen nicht möglich ist, bedient man sich häufig eines gemeinsamen Einkaufsspezialisten, oder schließt mit dem Lieferanten Kollektivlieferungsverträge ab, um wenigstens auf diese Art einen Teil der oben skizzierten Beschaffungsvorteile zu erringen. Die zur Beantwortung der Frage, ob Einzel- oder Gemeinschaftseinkauf, anzustellenden wirtschaftlichen Vergleiche sind in den vorgenannten Fällen, die als Vorstufen der eigentlichen Gemeinschaftsbildung anzusehen sind, verhältnismäßig einfach.

Auch die meist nur periodisch auftretende Beschaffung von Maschinen, Automaten,

[2]) Aktive Kundenproduktion = Betriebswirtschaft wirbt bzw. bewirbt sich um Aufträge.
Passive Kundenproduktion = Betriebswirtschaft erwartet die Kundenaufträge.

[3]) Diese Form ist meist noch mit speziellen wissenschaftlichen Aufgaben betraut, die unter der Bezeichnung „Forschungsinstitut für ..." nach außen hin in Erscheinung treten.

Werkzeugen, technischen Geräten und Mobilien ist in zunehmendem Maße Gegenstand der Betätigung von Gemeinschaftsstellen. Hierbei spielen weniger die Einsparungen an Beschaffungszeiten und Beschaffungskosten oder ungenügende Kenntnisse des Marktes und der jeweils geltenden technischen Fortschritte eine überragende Rolle, als der Mangel an den erforderlichen Finanzierungsmitteln. In jüngster Zeit werden häufig derartige Gemeinschaften [4]) von solchen Betriebswirtschaften gegründet, die aus hier nicht näher erläuterbaren Ursachen an der Finanzierung ihrer Betriebsorganisation und -erweiterungen Schwierigkeiten haben. Der einfachste Fall der Gemeinschaftsbildung zum Zwecke der Einkaufsfinanzierung von Anlageobjekten ist auch in diesem Falle ein Vertragsabschluß, in dem sich z. B. Maschinenlieferanten verpflichten, den Mitgliedern einer fachlichen oder gewerblichen Organisation bestimmte Preis- oder Abzahlungsvorteile einzuräumen. Mitunter schalten sich zwischen Lieferanten und Kunden ebenfalls auf Gemeinschaft basierende Beschaffungs- und Finanzierungsinstitute ein; doch ist deren wirtschaftliche Bedeutung heute noch umstritten, da durch Vermittlungszuschläge und Zinssätze die scheinbar erreichten Vorteile zum größten Teil wieder aufgehoben werden. Derartige gemeinschaftliche Finanzierungsinstitute können nur dann erfolgreich arbeiten, wenn sie selbst mit ausreichendem und billigem Kapital ausgestattet sind, einen großen Aktionsradius besitzen bzw. über einen Mitgliederstamm verfügen, der ihnen bedeutende Umsätze sichert. In neuerer Zeit haben auch zahlreiche Gemeinschaften für Rohstoff- und Wareneinkauf die Beschaffung und Finanzierung von Produktionsmitteln in ihren Tätigkeitsbereich erfolgreich eingeschlossen. Bemerkenswert ist, daß vereinzelt die Institutionen die Rentabilität der Betriebe, für die eine Beschaffung finanziert werden soll, durch eine neutrale wissenschaftliche Stelle prüfen lassen.

Die Beschaffung von Aufträgen beansprucht bei gewerblichen Einzelwirtschaften mit aktiver Kundenproduktion ebenfalls nachweisbar Opfer an Zeit und Kosten, die nach den von uns gemachten Beobachtungen verhältnismäßig stark belastend wirken. Die Errichtung von gemeinsamen Auftragsbeschaffungsstellen hat sich deshalb als nützlich erwiesen, besonders, wenn es sich um die Übernahme umfangreicher Leistungen handelt, die auf dem Wege der öffentlichen Ausschreibung vergeben, aber mangels ausreichender Produktionskapazität von einer oder mehreren kleinen Einzelwirtschaften nicht bewältigt werden können. Die Beschaffungs- oder Lieferungsstelle tritt dem Vergeber gegenüber als selbständiger Vertragskontrahent (Generalunternehmer) auf und leitet die Aufträge nach bestimmten Verteilungsschlüsseln an die produzierenden Einzelwirtschaften weiter. Bei Leistungen, die ihrer Eigenart entsprechend in dezentralisierten selbständigen Betrieben fertigzustellen sind, werden entweder unter der Leitung der Beschaffungsstelle alle Kräfte und Geräte der beteiligten Einzelwirtschaften an einem gemeinsamen Arbeitsplatz zusammengefaßt, oder die Einzelteile des Produktes an einer gemeinsamen Montagestelle zusammengesetzt. Im ersten Falle verschwindet während der Durchführung des Produktionsprozesses die materielle Selbständigkeit der Beteiligten, sie werden Gliedbetriebe der „Betriebswirtschaft = gemeinschaftliche Auftragsstelle", die Inhaber der Einzelwirtschaften werden zu Betriebsleitern, Werkmeistern oder Vorarbeitern. Im zweiten Falle wird die Beschaffungsstelle nicht nur vermitteln zwischen Produzenten und Kunden, sondern sich selbst in der letzten Phase des Fertigungsvorganges als Erzeuger einschieben.

Die Auftragsbeschaffungsstellen kommen häufig als vorübergehende Einrichtungen vor, jeweils dann, wenn die aktive Kundenproduktion nur gelegentlich bei Ausschreibungen ausgeübt oder als ein Mittel zur Überbrückung unzureichender passiver Kundenproduktion dient. Es machen sich in neuerer Zeit Bestrebungen bemerkbar, Staat und Kommune zu veranlassen, Großlieferungsaufträge vorwiegend dann zu vergeben, wenn der Beschäftigungsgrad der Einzelwirtschaften mit passiver Kundenproduktion sinkt. Mitunter treten Auftragsbeschaffungsstellen nach außen hin überhaupt nicht in Erscheinung, sondern bestehen als besondere interne Abteilungen von fachlichen und beruflichen Organisationen.

Die Untersuchungen, inwieweit die Gemeinschaftsbildung zum Zwecke der Beschaffung von Arbeitskräften, Dienstleistungen und Nachrichten möglich bzw. fortgeschritten ist, sind noch nicht abgeschlossen. Immerhin wurden Ansätze hierzu vereinzelt schon beobachtet.

2. Produktions- und Fertigungsfunktionen.

Auch auf dem Gebiete der Fertigungswirtschaft machen sich überraschenderweise starke Funktionsaussonderungen bemerkbar, obwohl man sie hier am wenigsten vermutet. Sie werden gleichfalls in der Absicht vollzogen, die Wirtschaftlichkeit des Fertigungsprozesses zu steigern bzw. die in seinen Einzelphasen vorhandenen Verlustquellen zu beseitigen. Man ist zunächst geneigt, die auf dem Gebiete der Fertigung vorkommenden Aussonderungen in das Gebiet der eigentlichen Spezialisierung [5]) zu verweisen, was aber trotz gewisser Parallelen irrig ist. Die Übertragung bestimmter Fertigungsvorgänge auf eine Gemeinschaftsstelle unterscheidet sich dadurch von der eigentlichen Spezialisierung, daß die Betriebswirtschaft auf den ausgesonderten Fertigungsvorgang nicht völlig ver-

[4]) Müller, Dr. H. S., „Zur Finanzierung handwerklicher Betriebe", Betriebsführung, Jhg. 1928, H. 9. S. 138.

[5]) Spezialisierung im Sinne der unter dem Druck der wirtschaftlichen Entwicklung ungewollten oder gewollten (verabredeten) Einengung der einzelbetrieblichen Produktionsaufgabe.

zichtet, sondern nach wie vor, wenn auch nur indirekt, an ihm beteiligt oder interessiert ist. Wenn auch die Übertragung von Einzelvorgängen der Fertigung auf Gemeinschaftsstellen noch sehr selten beobachtet werden kann, so beweisen doch die in Klein- und Mittelbetrieben durchgeführten Untersuchungen, daß sie mit Erfolg möglich und zwecks durchgreifender Rationalisierung unabweisbar sind. Am häufigsten kommt die Übertragung bestimmter Materialzurichtungsfunktionen vor. Die Aussonderung bestimmter Fertigungsakte seitens der Gemeinschaftsstelle geschieht nur dann, wenn die Anwendung von Spezialmaschinen und Spezialwerkzeugen notwendig wird, die infolge ihrer verhältnismäßig seltenen Beanspruchung in der einzelnen Betriebswirtschaft nicht amortisierbar sind. Dabei ist zu unterscheiden, daß es Gemeinschaftsstellen gibt, die selbst im Auftrage ihrer Mitglieder produzieren, und solche, die lediglich ein Arsenal von Produktionsmitteln sind, deren Entleihung und Beanspruchung seitens der Mitgliedsbetriebe mit eigenen Arbeitskräften gegen Zahlung von Benutzungsgebühren erfolgen kann. Nach den bisher gemachten Feststellungen scheint es, als ob man die Übertragung bestimmter Fertigungsakte auf produzierende Gemeinschaftsstellen nur dann vornimmt, wenn die von der Gemeinschaftsstelle auszuübende Fertigungsarbeit nicht den Anfang oder das Ende des ganzen Fertigungsprozesses, sondern eine dazwischenliegende Teilfunktion bildet. Liegt der zu übertragende Akt am Anfang, so wird er gemeinschaftlichen Rohstoff- und Warenbeschaffungsstellen übertragen, die ihren Mitgliedern die Beschaffungsobjekte in „vorbearbeiteter" Form zuleiten. Liegt der zu übertragende Fertigungsakt am Ende des Gesamtprozesses, so wird seine Ausführung von den noch zu behandelnden Vertriebsgemeinschaften vollzogen.

Auch die Aussonderung des gesamten Fertigungsprozesses kann man — wenn auch bisher sehr selten — bereits beobachten. Sie wird veranlaßt, wenn produzierende Klein- und Mittelbetriebe infolge der zunehmenden Massenproduktion der Großbetriebe lebensunfähig werden, die Betriebsinhaber jedoch ihre seitherige Selbständigkeit in der Weise erhalten wollen, daß sie eine produzierende Gemeinschaftsstelle errichten und dann als Detailhändler dieser Produkte auftreten. In der Regel vollzieht sich diese tiefgehende Wandlung vom Produktionsbetrieb zum Einzelhandelsbetrieb, indem man die Herstellung oder Wiederinstandsetzung in gewissem Umfange aufrechtzuerhalten versucht und außerdem noch die Erzeugnisse der Gemeinschaftsstelle vertreibt. Diese Ursachen einer nur teilweisen Umstellung vom Produktionsbetrieb zum Einzelhandelsbetrieb, auf die hier nicht näher eingegangen werden kann, sind mehr soziologischer als ökonomischer Natur.

3. Die Vertriebsfunktionen.

Die Aussonderung der Vertriebsfunktion war bisher selten, sie kommt jedoch in neuester Zeit häufiger vor. Meist wird sie dadurch veranlaßt, daß die kleinen und mittleren Betriebswirtschaften, die ursprünglich für den lokalen Markt erzeugten, gezwungen werden, weiter entfernt liegende Absatzgelegenheiten aufzusuchen. Der dadurch bedingte Mehraufwand an Kapital und Zeit ist jedoch für sie untragbar. In den von uns untersuchten Fällen haben sich gemeinschaftliche Verkaufsstellen durchaus bewährt und teilweise sogar zu erfolgreichen Exportgeschäften geführt. Die gemeinschaftlichen Verkaufsstellen treten als Grossisten, seltener als Detailhändler auf. Manchmal bestehen sie nur vorübergehend, anläßlich von Messen und Ausstellungen. Die Verbindungen der liefernden Einzelwirtschaften mit der gemeinsamen Verkaufsstelle sind meist lose. Die zwischen der Gemeinschaftsstelle und ihren Mitgliedern vorkommenden Vertragsabmachungen sind so vielfältig, daß wir sie hier nicht aufzählen können. Grundsätzlich muß man beim Vertragsabschluß von der Eigenart der Betriebe und ihrer Produkte ausgehen. Der Regelfall ist, daß die beteiligten Einzelwirtschaften nicht verpflichtet sind, nur an die Gemeinschaftsstelle zu liefern, während die Verkaufsstelle auch Umsatzprodukte aus dritter Hand zu Kompensationszwecken hereinnehmen kann, wenn infolge anderweitiger Beschäftigung ihre Aufträge von den Mitgliedsbetrieben nicht ausgeführt werden können. Der planmäßige Bedarf der Verkaufsstelle wird nach einem Verteilungsschlüssel in bestimmter Reihenfolge unter die Mitglieder aufgeteilt; nicht bestellte Ware wird meist von der Verkaufsstelle in Kommission übernommen. Die Versuche, es den Mitgliedern völlig freizustellen, was, wie und wann sie liefern wollen, führte begreiflicherweise nicht zu lebensfähigen Gemeinschaftseinrichtungen.

Die materielle Selbständigkeit der Beteiligten wird zum Teil aufgehoben, wenn deren Betriebe verpflichtet werden, ausschließlich für die Gemeinschaftsstelle zu liefern. Man kann von einer Art Rückbildung zum Verlagssystem, wie von dem Vorhandensein gewisser kartellartiger Tatbestände sprechen.

4. Die Verwaltungsfunktionen.

Aus der Tatsache, daß wir Einkauf und Verkauf im Rahmen dieser Ausführungen außerhalb der Verwaltung behandelt haben, geht hervor, daß wir der häufig vorkommenden Einbeziehung von Einkauf und Verkauf in den Begriff Verwaltung nicht folgen. Vielmehr begreifen wir unter Verwaltung eine Summe von Einrichtungen und Tätigkeiten mit dem Zweck, über eine Einzelwirtschaft (oder Sache, Gesetz, Verordnung usw.) zu wachen, um die Erreichung des damit gesetzten Zweckes zu gewährleisten. Verwalten heißt also überwachen, sorgen, planen und kontrollieren, und demnach haben wir unter der einzelwirtschaftlichen Verwaltung jene Einrichtungen und Tätigkeiten zu verstehen, die den Ablauf der Gesamtfunktion einer Einzelwirtschaft gewährleisten, damit der ihnen gesetzte Zweck erreicht werden kann. Im Kleinbetrieb liegt die lei-

tende und ausführende Tätigkeit in Händen des Inhabers, während er im Mittelbetrieb in den ausführenden Verwaltungsarbeiten von Hilfskräften in der Regel unterstützt werden kann. Vergleichende Untersuchungen über die Frage, welche Teile der Verwaltungsfunktionen im Rahmen des gesamten Betriebsablaufes relativ belastend, welche wertsteigernd wirken, sind außerordentlich schwierig und nur beim Vorhandensein zuverlässiger Daten aus einer größeren Zahl von Einzelwirtschaften mit Erfolg durchführbar. Die Schwierigkeiten dieser Untersuchungen liegen weniger in der exakten Ermittlung der durch die einzelnen Verwaltungsakte entstehenden Kosten, als in der Feststellung ihrer Unerläßlichkeit, d. h. ihres relativen Einflusses auf die Erfolgsentstehung. Hierbei muß man mit einer Reihe nicht wertmäßig erfaßbarer Faktoren arbeiten, weshalb derartige Untersuchungen mit einem „abschließenden Urteil", nicht aber mit exakten Zahlenwerten enden. Jeder einzelne sinnvolle und zweckgerichtete betriebswirtschaftliche Verwaltungsakt ist, absolut gesehen, der wirtschaftlichen Betriebsführung förderlich, relativ gesehen, ist er, insbesondere in Betriebswirtschaften kleineren und mittleren Umfanges, doch anders zu beurteilen. Hier muß häufig auf einzelne Verwaltungsfunktionen ganz oder teilweise verzichtet werden, da die durch sie erzeugten Kosten untragbar sind. Mit anderen Worten: Der Nutzen der betreffenden Verwaltungsakte wird durch die von ihnen erzeugten Kosten wieder aufgehoben bzw. überkompensiert. Übereifrige Organisatoren machen gerade in dieser Hinsicht oft große Fehler, weil sie sich von dem absoluten Effekt eines auszuführenden Verwaltungsaktes, insbesondere bei Verwendung technischer Geräte, täuschen lassen.

Wir haben diese Frage aus dem Grunde hier angeschnitten, weil für die Aussonderung von Verwaltungsfunktionen[6]) zwei Ursachen mitbestimmend sind. Erstens lassen sich die Kosten durch Aussonderung einzelner Verwaltungsakte verringern und zweitens weisen die von der Gemeinschaftsstelle übernommenen Verwaltungsfunktionen für die beteiligten Betriebe meist einen höheren „Nutzungsgrad" auf, als wenn sie von ihnen selbst ausgeführt würden. Die Beobachtung lehrt sogar, daß mancher Verwaltungsakt, der für die Einzelwirtschaft nicht durchführbar aber wünschenswert ist, erst durch die Übertragung auf die Gemeinschaft ermöglicht wird.

Eine der Hauptstützen der Verwaltung ist das Rechnungswesen, das aber, bevor seine Daten für die Betriebsführung verwertbar sind, eine Fülle von ausführender Arbeit verursacht, die bekanntlich je nach Tiefe und Breite der Auswertungsarbeit die Betriebswirtschaft — nicht nur die kleinste — erheblich belastet. Die Ausführung buchhalterischer Arbeiten wird von Buchstellen[7]) übernommen, die sich entweder in Form der Haus- oder Fernbuchführung, oder durch gelegentliche Kontrollen und Überwachungen ihrer Aufgabe entledigen. Umstritten ist noch die Frage, ob diese Buchstellen neben ihrer Hauptaufgabe, den einzelnen Betriebswirtschaften die entsprechenden Daten für die Betriebsführung zu liefern, auch noch die Interessen ihrer Auftraggeber vor den Steuerbehörden vertreten, ob sie das gewonnene Material zum Zwecke von Betriebsvergleichen, Ausarbeitung von Wirtschaftsplänen und Errechnung von Normalsätzen (Preise, Kostenzuschläge, Gewinnprozente) verwerten sollen. Obwohl den Buchstellen anfänglich Mißtrauen entgegengebracht wurde, haben sie sich gut eingeführt und bilden, vorausgesetzt, daß das Personal nicht oberflächlich und schematisch arbeitet, heute eine wertvolle Stütze für die beteiligten Einzelwirtschaften. Die heute bereits vorhandenen sehr zahlreichen Buchstellen, von denen die größten über mehrere Tausende Abonnenten verfügen und mit 50 bis 60 Buchhaltern arbeiten, sind meist den Interessenvertretungen und Fachorganisationen als besondere Abteilung angeschlossen.

Die Ausführung kalkulatorischer Arbeiten, insbesondere diejenigen preispolitischer Natur, geschieht ebenfalls in zunehmendem Maße von den Gemeinschaftsstellen. Nicht immer sind diese Einrichtungen äußerlich erkennbar, da sie nur selten die Bezeichnung Kalkulationsbüro, Kalkulationsgemeinschaft führen. Diese Art von Gemeinschaftsarbeiten wird weniger von Dauereinrichtungen als vorwiegend von sog. Kalkulationskommissionen der obengenannten Interessenvertretungen geleistet. Interessant ist es, daß auch Staats- und Kommunalbehörden von Fall zu Fall Mitglieder von Kalkulationsgemeinschaften werden, wenn sie in Verbindung mit Sachverständigen der betreffenden Industrie- und Gewerbezweige Preise und Kostenzuschlagssätze durch Aufstellung eingehender Normalkalkulationen berechnen, die bei der „Freihändigen Vergebung"[8]) für die Einzelwirtschaften ohne weiteres verbindlich sind.

Auch eine große Zahl von Fachzeitschriften leistet, wie dies eine von uns aufgestellte Statistik beweist, diese Gemeinschaftsarbeiten. Es werden für bestimmte typische Produkte nicht nur die entsprechenden Konstruktionspläne ausgearbeitet, sondern auch Material- und Zeitaufwandsrechnungen gegeben. Nach Schilderung der angenommenen betrieblichen und wirtschaftlichen Voraussetzungen werden Betriebs- und Preiskalkulationen aufgebaut, deren Zahlen nicht beispielsweise gewählt, sondern der Wirklichkeit entnommen sind.

Die Übertragung statistischer Arbeiten, soweit sie nicht schon von Buchstellen und Kalkulationsgemeinschaften ausgeführt werden, ist erst

[6]) Ein besonderes Eingehen auf leitende und ausführende, allgemeine und spezielle, Betriebs- und Unternehmungs-, innere und äußere Verwaltungstätigkeiten, ist hier nicht möglich.

[7]) Vgl. Großmann, Prof. Dr. H., „Zum Problem der landwirtschaftlichen Buchstellen und deren Leistungssteigerung". Z. f. h. F., 20. Jhg., S. 197.

[8]) Rößle, Submissionswesen, Handwörterbuch der Staatswissenschaften, IV. Aufl.

im Werden begriffen. Die Übertragung dieser Verwaltungsfunktionen ist jedoch nicht nur aus dem Grunde wichtig, weil ihre planmäßige Ausführung in den hier behandelten Betriebswirtschaften unmöglich ist, sondern weil erst durch die zentrale Sammlung statistischer Daten aus einer Vielzahl von Betriebswirtschaften Erkenntnisse gewonnen werden, die eine auf sich selbst gestellte Betriebswirtschaft aus der eigenen Statistik nie erlangen kann. Die Entwicklung statistischer Gemeinschaftsstellen ist durch das noch immer starke Mißtrauen der Inhaber und Leiter der Betriebswirtschaften gehemmt.

In den vorstehenden Ausführungen, die einige grundsätzliche Bemerkungen zum Problem der Funktionsübertragung geben, sind nur die bemerkenswertesten, aber nicht alle beobachteten Fälle und Möglichkeiten der Gemeinschaftsbildung dargestellt. Es kam auch nur darauf an, auf eine bis jetzt noch nicht genügend beachtete Erscheinung hinzuweisen, die zu einem sehr tiefgehenden Wandel in der betrieblichen und finanziellen Struktur der kleinen und mittleren Einzelwirtschaften führen kann. Die im Bereiche der großen und größten Betriebswirtschaften vollzogenen und sich noch fortdauernd vollziehenden betrieblichen und kapitalistischen Verflechtungen haben nach Ursache und Wirkung mit den oben skizzierten Erscheinungen zwar eine gewisse Ähnlichkeit, können ihnen aber im ganzen nicht gleichgesetzt werden.

Weiterhin sollte mit unseren Ausführungen gezeigt werden, daß auch die kleinen und mittleren Einzelwirtschaften das Bestreben haben, sich nicht nur aus rein marktwirtschaftlichen, sondern auch aus innerbetriebswirtschaftlichen Gründen in eine Gebundenheit zu begeben. In manchen Fällen ist es sogar schwierig, zu entscheiden, ob die errichtete Gemeinschaftsstelle nicht eine Unternehmung darstellt und die Mitglieder nur noch dezentralisiert gelagerten Gliedbetrieben, die selbst aller Unternehmungsmerkmale verlustig gegangen sind, vorstehen. Wir verkennen nicht, daß man die fortschreitende Gemeinschaftsbildung noch aus anderen als den dargestellten Ursachen erklären kann; die rein betriebswirtschaftlichen stehen jedoch unverkennbar im Vordergrund. Wohl mag der eine oder andere Unternehmer mehr aus irrationalen Motiven, mehr aus Furcht, die zunehmenden Verflechtungen nicht mehr durchschauen zu können, die Gemeinschaft aufgesucht haben, in vielen Fällen jedoch ist die Aussonderung die Folge wirtschaftlicher Erwägungen. Die Frage, ob es ökonomisch berechtigt ist, wenn die einem ganz bestimmten Interessenkreis dienende Gemeinschaft den freien Erwerbswirtschaften des gleichen Wirtschaftszweiges als Konkurrentin gegenübertritt, sei hier nur aufgeworfen, nicht beantwortet. Jedenfalls bestehen schon heftige Kämpfe zwischen Handel und Einkaufsgemeinschaften, Kreditbank und Spezialbank, Buchstelle und Treuhandstelle usw.

Zum Schluß sei noch darauf hingewiesen, daß neben diesen Strukturwandlungen, die der Verfasser durch seine Spezialstudien über kleinere und mittlere Produktionsunternehmungen und als Sachverständiger in der Gruppe Handwerk des Ausschusses zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft (Enquête-Ausschuß) untersuchen und beobachten konnte, auch diametral entgegengesetzte Erscheinungen bei Großbetrieben sichtbar werden. Sie zeigen sich in der Bildung sog. privater und öffentlicher Regiebetriebe, über die ein anderes Mal berichtet werden soll.

Zur Frage der Publizität der Aktiengesellschaften.

Von Hermann Richter, Berlin.

Nachdem wir im Januarheft zunächst einen Aufsatz über die Stellung des Juristentages zur Gesamtfrage der Aktienrechtsreform veröffentlicht haben, soll hier die Behandlung einer wichtigen Sonderfrage folgen. Der Verfasser berücksichtigt dabei die verschiedensten Gesichtspunkte, Mittel und Wege, die für eine, im Gegensatz zum Juristentag als notwendig erachtete Verbesserung der Publizität in Frage kommen. Auch auf die Wirkungen einer solchen Reform wird eingegangen, wobei auch die nachteiligen Folgen, z. B. für die Kursentwicklung, gekennzeichnet werden. Der Verfasser kommt zu dem Ergebnis, daß für eine Teillösung der dringendsten Fragen die Börsenzulassungsstelle praktisch mehr erreichen könne als eine gesetzliche Regelung.

I. Treibende und hemmende Kräfte für eine Reform der Publizität.

Von den zahlreichen Fragen, die im Verlaufe der Aktienrechtsdiskussion in den letzten Jahren in der Öffentlichkeit erörtert worden sind, dürfte das Problem der Publizität heute wohl am dringendsten nach einer Lösung verlangen. Dabei soll allerdings mit dieser Feststellung nicht der Meinung Ausdruck gegeben werden, daß alle andern Reformwünsche mit der zunehmenden wirtschaftlichen Konsolidierung der hinter uns liegenden Periode hinfällig geworden sind. Sie haben jedoch ohne Zweifel großenteils in dem Maße an unmittelbarem Interesse eingebüßt, wie die gröbsten Mißbräuche der Inflationszeit, die letzten Endes der ganzen Reformbewegung erst die entscheidende Stoßkraft gegeben haben, verschwunden sind.

Demgegenüber hat die Erörterung der Publizitätsfrage eher an Aktualität gewonnen, seit die wirtschaftlichen Verhältnisse wieder mehr in normale Bahnen gelenkt worden sind. Man hat bereits wieder angefangen, sich mit den Geschicken der Ge-

sellschaften, deren Aktien im Börsenhandel eine Rolle spielen, wirklich zu beschäftigen und nicht lediglich Anlagepolitik und Spekulation auf „Tendenz" oder nach dem Gefühl zu treiben. Der Typ des wirtschaftlich geschulten Aktionärs beginnt wieder unmittelbar oder mittelbar in Erscheinung zu treten, und selbst oder durch seinen Bankier Betriebsanalyse zu treiben. Hinzu kommt, daß eines der wichtigsten Glieder des Kapitalmarktes, der Privatbankierstand, selbst heute weitgehend mit ganz oder annähernd wissenschaftlichen Methoden an das Effektengeschäft herangeht, wie die zahlreichen, wenigstens zum Teil sehr sorgfältig durchgearbeiteten Exposés oder Broschüren über die Entwicklung einzelner Gesellschaften und Industriezweige, die in letzter Zeit publiziert worden sind, vielleicht am besten beweisen.

Bleibt schließlich noch ein dritter Kreis von Personen, deren Interesse für die Veröffentlichungen der wichtigeren deutschen Erwerbsunternehmungen heute besonders groß ist. Es handelt sich um die Organe der Wirtschaftspolitik und der Konjunkturbeobachtung. Beide können schon lange nicht mehr ohne ein genaues Verfolgen der Entwicklung dieser bei weitem wichtigsten Exponenten der Wirtschaft auskommen, und sind daher im Prinzip an einer möglichst schnellen und zuverlässigen Gesellschaftsberichterstattung fast genau so interessiert wie die zuerst genannten und im wesentlichen von erwerbswirtschaftlichen Überlegungen beherrschten Interessentengruppen.

Es ist nun ebenso interessant wie für die gesamte derzeitige Situation charakteristisch, daß der Kampf um die Verbesserung der Publizität unserer Gesellschaften von keiner dieser Gruppen geführt worden ist, die doch an seinem Ausgang am meisten interessiert sein müssen; weder von den überhaupt nicht organisierten Aktionären, noch von den zwar organisierten, jedoch der Initiative und des nötigen Gemeinschaftsgefühls entbehrenden Privatbankiers, noch auch vom Staate, der schon im Interesse einer rationelleren Kapitalpolitik, als sie unter den gegebenen Umständen möglich ist, in der ganzen Frage eine gewisse Aktivität hätte entfalten dürfen. Träger und Vorkämpfer der Publizitätsbewegung war vielmehr von jeher und ist auch heute noch vorwiegend die Presse, die zum Teil mit allgemeinen Angriffen, in der Hauptsache jedoch in einer unendlichen Kleinarbeit systematischer Einzelkritik den Boden für die eigentliche Diskussion vorbereitet hat.

Dieser Feststellung gegenüber wird vielleicht eingewandt werden, daß auch andere Stellen energisch für die Verbesserung der gegenwärtigen Publizitätsverhältnisse eingetreten sind, und zwar vor allem die Börsenzulassungsbehörden; ja man wird möglicherweise sogar darauf verweisen, daß gerade von dieser Seite bereits wesentliche praktische Arbeit geleistet worden ist, da diese Organe im Gegensatz zur Presse ihren Wünschen auch Gehör erzwingen können.

Bei der Berücksichtigung der letztgenannten Tatsachen ist jedoch zu beachten, daß gerade die Art der Tätigkeit der Zulassungsstellen, ganz abgesehen davon, daß sie nicht geeignet ist, die Publizitätsbestrebungen in ihrer Gesamtheit zu unterstützen, auch eine in der Öffentlichkeit leider bisher fast gar nicht beachtete, empfindliche Schattenseite hat. Sie wirkt nämlich zwar im Augenblick der Börsenzulassung im Sinn einer Förderung der Kapitalleitung; da jedoch die wirkliche Übernahme des Papiers durch den freien Kapitalisten entweder vorher (Bezugsrecht) oder — oft lange — nachher erfolgt, so hat sie meist per Saldo schließlich doch gar keinen bzw. im letzteren Falle unter Umständen sogar einen bedenklichen Erfolg: es wird nämlich durch den Prospekt eventuell auch dann noch eine besonders günstige Lage des betreffenden Unternehmens oder Industriezweiges vorgetäuscht, wenn die Verhältnisse sich bereits grundlegend gewandelt haben. In welch großem Ausmaße diese Befürchtung dabei auch praktische Relevanz besitzt, wird jeder zugeben, der einmal eine Zeitlang beobachtet hat, wie lange nach der Veröffentlichung oft, in Ermangelung entsprechender aktuellerer Angaben in den regelmäßigen Publikationen, auf Prospektziffern zurückgegriffen wird.

Wirft man nun die Frage auf, wer die eigentlichen Gegner einer grundlegenden Verbesserung der Publizität sind, so hat man diese natürlich vor allem im Lager der Gesellschaften zu suchen. Dabei ist hier die Publizitätsscheu bekanntlich in der Hauptsache durch zwei Ursachen bestimmt: Konkurrenzfurcht und mangelnde Einsicht. Im übrigen ist allerdings die Veröffentlichungsscheu durchaus unterschiedlich entwickelt. Führt sie teilweise zu geradezu grotesken Zuständen, so gibt es auf der andern Seite bekanntlich auch zahlreiche Gesellschaften, die der Forderung der Öffentlichkeit nach Publizität bereits weitgehend entgegenkommen. In jedem Falle aber ist die Uneinheitlichkeit der Auffassungen und infolgedessen auch der praktischen Handhabung der Publizitätspflichten so groß, daß per Saldo schließlich doch ein hier gerade durch seine innere Unterschiedlichkeit starkes Bollwerk gegen jede wesentliche Erweiterung der Publizität übrig bleibt, das allerdings bisher in der Hauptsache mehr durch passive Resistenz als durch offene Opposition verteidigt wird.

Eine Sonderstellung nehmen in dem Streit seither die Wissenschaft und die juristische Praxis ein, wobei wiederum im ersten Falle zwischen Juristen und Betriebswirtschaftlern unterschieden werden muß. Die Stellungnahme der maßgebenden deutschen Juristen wird am deutlichsten gekennzeichnet durch die Entschließungen, die von der durch den Juristentag in Köln eingesetzten „Kommission zur Prüfung einer Reform des Aktienrechts" gefaßt worden sind, und die die Notwendigkeit grundlegender Reformen in der Hauptsache verneinen. Dabei ist allerdings darauf hinzuweisen, daß die Auffassung dieser Kommission in der juristischen Wissenschaft und Praxis keineswegs überall geteilt wird, und daß sich auch unter den maßgebenden Juristen einzelne entschiedene Reformanhänger befinden. Immerhin hat der Bericht der Juristenschaft in ihrer Gesamtheit doch den Stempel einer gewissen Reformfeindlichkeit in Publizitätsfragen aufgedrückt[1]).

[1]) Vgl. hierzu die Ausführungen von Angelberger, Januarheft dieser Zeitschrift, S. 16 ff.

Die eigentliche juristische Praxis ist im übrigen, wenigstens soweit es sich um die Syndici und Interessenvertreter der Bankwelt und der Industrie handelt, im wesentlichen ebenfalls nicht reformfreundlich, da man hier genau wie in zahlreichen Kreisen leitender Industrieller von jeder Reform eine Interessenschädigung befürchtet. Dabei fällt allerdings gerade die Einstellung der hier in Frage kommenden Persönlichkeiten um so schwerer ins Gewicht, als sich unter ihnen die besten juristischen Kenner des deutschen Aktienwesens überhaupt befinden.

Von den Vertretern der betriebswirtschaftlichen Wissenschaft ist demgegenüber die prinzipielle Wünschbarkeit grundlegender Reformen gerade in neuerer Zeit wiederholt mit bemerkenswerter Schärfe hervorgehoben worden[2]). Verschieden beurteilt werden hier im wesentlichen nur die Aussichten der Reformbewegung selbst sowie die Wege, die zu einer Verbesserung der gegenwärtigen Verhältnisse führen können. Im übrigen hat die Diskussion über Richtung, Ziel und Grenzen einer umfassenden Neuordnung der Publizitätsverhältnisse im deutschen Aktienwesen innerhalb der betriebswirtschaftlichen Wissenschaft überhaupt verhältnismäßig spät begonnen, so daß sich die positive Stellungnahme im einzelnen erst allmählich abzuzeichnen beginnt.

II. Wirkungen einer erweiterten Publizität auf Einzelunternehmung und Kapitalmarkt.

Die vorstehenden Ausführungen waren notwendig, um die Kräfte klarzulegen, deren Wirken auf die theoretische und die tatsächliche Behandlung der Publizitätsfrage von Bedeutung ist oder werden kann. Denn wenn die Betriebswirtschaftslehre ihrerseits einen positiven Einfluß auf die weitere Gestaltung der Dinge nehmen will, der ihr grundsätzlich ohne Zweifel zukommt, so muß sie sich ebensosehr mit den Widerständen beschäftigen, die etwaigen Reformwünschen im Wege stehen, wie mit der Frage der Reformen selbst. Insbesondere hat sie auch danach zu trachten, evtl. mit geringstem Reibungsverlust erreichbare Ziele auszustecken, sofern sie diese Ziele überhaupt noch für wünschbar hält.

Das Publizitätsproblem selbst kann man im Prinzip von vier Seiten her betrachten: von der Seite des Marktes, des Betriebes bzw. der Unternehmung, der des Aktionärs und schließlich von der Seite des Gläubigers. Ist das bestehende Recht in weitaus überwiegendem Maße von dem Grundsatz des Gläubigerschutzes beherrscht, so stehen bei der Frage nach der Notwendigkeit seiner Reformierung in der Hauptsache die drei andern Interessenkreise zur Diskussion.

Wie bereits erwähnt, vertreten die Unternehmer heute noch in der überwiegenden Mehrzahl den Standpunkt, daß eine allzu starke Ausweitung der Publizität den Interessen ihrer Unternehmungen schaden könne, und zwar verweist man bei dieser Motivierung insbesondere auf die Gefahr, daß auf diesem Wege die aus- und inländische Konkurrenz allzu tiefe Einblicke in Geschäftspolitik und Status bekäme. Weiter wird von einer exakten Offenlegung der tatsächlichen Gewinne die Unmöglichmachung einer stabilen Dividendenpolitik befürchtet, und schließlich glaubt man, daß der Dividendenhunger der Aktionäre auch zu leicht die Durchführung einer gesunden und vorsichtigen Finanzpolitik verhindern könne.

Daß alle diese Einwände bei einer näheren Prüfung für die meisten Unternehmungsarten nicht als stichhaltig anzusehen sind, dürfte Schmalenbach in der bereits zitierten Schrift ausreichend nachgewiesen haben. Wenn er jedoch im Verlaufe seiner Ausführungen weiter den Standpunkt vertritt[3]), daß es eine Unternehmung, die aus guten Gründen ihre tatsächliche Rentabilität verschweigen müsse, unter den Aktiengesellschaften überhaupt nicht geben dürfte, so möchte ich von dieser Schlußfolgerung wenigstens einen außerordentlich wichtigen Gewerbezweig grundsätzlich ausschließen, das Bankwesen.

So wie die Dinge heute einmal liegen, verlangt man international von einer Bank nicht allein einen Status mit einer gewissen Mindestliquidität (ganz gleich ob diese Liquidität theoretisch irgendwie relevant erscheint oder nicht), sondern auch stabile Gewinnausweise und stabile Dividenden. Ein Institut, das diesen Komment durchbrechen würde, hätte davon unangenehmste Auswirkungen auf den Kurs seiner Aktien und damit gleichzeitig insbesondere im Auslande einen fühlbaren Prestigeverlust zu erwarten. Man mag nun diese Einstellung der internationalen Bankwelt für vernünftig oder für unvernünftig halten: da sie einmal besteht und auch in absehbarer Zeit kaum anders werden wird, muß ihr ein Land wie Deutschland gerade unter den heutigen Verhältnissen ohne Zweifel Rechnung tragen und die verfälschten Rentabilitätsbilder seiner Bankbilanzen wohl oder übel in Kauf nehmen.

Abgesehen von den Banken dürfte es jedoch in der Tat nur wenige Unternehmungsarten geben, bei denen die Form der Aktiengesellschaft unentbehrlich ist, der offenen Ausweisung der Erfolge jedoch enge Grenzen gezogen sind. Im Gegenteil sollten die Vorteile, die der offene Vergleich zwischen eigener und fremder Rentabilität bietet, fast stets erheblich schwerer ins Gewicht fallen als die Gefahr, der Konkurrenz allzu große Einblicke in die eigene Entwicklung zu geben. Da auf diese Weise außerdem gleichzeitig das Aktionärinteresse gewahrt werden kann, so müssen diese Vorteile doppelt ins Gewicht fallen.

Im übrigen scheint allerdings gerade da, wo am leidenschaftlichsten für das Recht des Aktionärs auf weitgehendste Publizität gekämpft wird — nämlich in der Presse —, keineswegs überall volle Klarheit über die Folgen zu bestehen, die eine verbesserte oder eine vollkommene Publizität auslösen würde. Bei der außerordentlichen Sensibilität der modernen Effektenmärkte ist es nämlich durchaus wahrscheinlich, daß eine schnelle und pointierte Be-

[2]) Vor allem von Schmalenbach und Schmidt; vgl. Schmalenbach, Zur Reform der Aktienbilanz, Zeitschr. f. handelsw. Forsch. 1927, S. 49ff. Schmidt, Die verkrüppelte Erfolgsrechnung, Zeitschr. f. Betriebswirtschaft 1928, S. 81ff.

[3]) a. a. O. S. 54.

kanntmachung aller für die einzelnen Gesellschaften wichtigen Vorgänge, eine exakte Erfolgsausweisung und eine regelmäßige, unverschleierte Bekanntgabe aller sonstigen interessierenden Ziffern die Kursbildung oft in der Richtung einer starken Sprunghaftigkeit beeinflussen würde. Nun braucht sich der Daueraktionär, der durch die Publizitätsreform hauptsächlich geschützt werden soll, an einer derartigen Entwicklung an sich nicht zu stören, da sie für ihn materiell irrelevant ist. Immerhin aber kann gerade die sofortige allzu unverblümte Bekanntgabe ungünstiger Tatsachen unter Umständen auch festen Besitz in einem sowohl für den Markt wie den Effekteninhaber besonders ungünstigen Augenblick lösen.

Hinzuweisen ist in diesem Zusammenhange schließlich darauf, daß auch bei schnellster und ausführlichster Bekanntgabe aller den Aktionär interessierenden Vorgänge und Ziffern eine in der Öffentlichkeit von jeher als Mißstand empfundene Sitte nicht beseitigt werden kann, der Vorkauf und der Vorverkauf von Aktien durch Eingeweihte. Denn selbst im günstigsten Falle müssen sowohl Vorstand wie Verwaltung einschließlich der ihnen nahestehenden Kreise wenigstens einige Zeit vor der Möglichkeit einer Bekanntgabe von jedem wichtigen ihr Unternehmen betreffenden Vorgang unterrichtet sein; und es kann sie auch in Zukunft niemand hindern, diese Kenntnis im Effektenmarkte zu verwerten. Im Gegenteil ist anzunehmen, daß der Zwang zur unverschleierten Publizität den Anreiz zu diesen Geschäften noch wesentlich erhöhen wird, da, wie bereits betont, die kursmäßigen Auswirkungen derartiger Mitteilungen ungleich spürbarer sein werden, als es bei den heutigen zurechtgemachten Bilanzen und den meist ebenso vorsichtig wie vieldeutig formulierten Geschäftsberichten der Fall ist.

Trotzdem also gerade die Effektenmärkte von einer schnellen, wahrhaften und unverschleierten Berichterstattung der Aktiengesellschaften gewisse Rückwirkungen zu erwarten hätten, die nicht gerade als erwünscht angesprochen werden können, reichen diese Wirkungen doch keinesfalls aus, um die Wünschbarkeit einer Reform an sich zu verneinen. Es kommt hinzu, daß der Kapitalmarkt — im ganzen gesehen — von einer Verbesserung der Aktienpublizität einen überragenden Vorteil erwarten könnte, der auch erheblich größere Nachteile ausgleichen würde: eine außerordentliche Verbesserung der Kapitalleitung. Denn da die Größe der Kapitalerträge, die bei den verschiedenen Investitionen von Kapital zu erzielen sind, unter Berücksichtigung aller sonstigen Belange letzten Endes für die Kapitalverteilung maßgebend sind, würde sich das jeweils verfügbare Kapital gegebenenfalls mit viel geringeren Reibungen als heute den wirklich ertragreichsten Anlagen zuwenden können, während die enormen Summen, die jährlich durch Kapitalfehlleitung verloren gehen, automatisch auf ein Mindestmaß reduziert würden.

III. Totalreform oder Teilreform.

Besteht Übereinstimmung darüber, daß die herrschende Publizität im deutschen Aktienwesen ungenügend und eine Änderung dieses Zustandes dringend erwünscht ist, so kann die weitere Frage aufgeworfen werden, ob dieser Zweck, wenn eine Totalreform zunächst nicht erreichbar sein sollte, auch durch die allmähliche und sukzessive Einführung von Teilreformen gefördert werden kann, oder ob eine unvollkommene Reform so gut oder vielmehr so schlecht ist wie gar keine. Es kann vorausgeschickt werden, daß die Öffentlichkeit, in diesem Falle hauptsächlich repräsentiert durch die Presse und eine Anzahl von juristischen Praktikern und Schriftstellern, ungeachtet ihres Eintritts für eine umfassende Reformierung des Publizitätswesens, bisher durchweg die Auffassung vertreten hat, daß jede, auch die geringfügigste Besserung zu begrüßen sei, und daher jede Förderung verdiene. Demgegenüber hat von den Betriebswirtschaftlern Schmalenbach in dem wiederholt erwähnten Aufsatz wenigstens für die Erfolgsbilanz klar zum Ausdruck gebracht, daß nach seiner Auffassung unvollständige Reformen wenig Nutzen versprechen würden.

Diese Auffassung kann hier allerdings nicht ohne weiteres geteilt werden. Wenn man nämlich beobachtet, in welcher Weise die seriöse Finanzkritik ebenso wie die wirtschaftlich geschulte Spekulation heute jede Gesellschaftsmitteilung (ganz gleich ob es sich um die Bekanntgabe von Bilanzziffern oder andere Angaben handelt) verarbeitet, so muß man zu dem Schluß kommen, daß hier selbst geringfügige Besserungen schon wesentliche Erfolge zeitigen können. Zugegeben, daß die heute notwendige Ziffern- und Berichtsanalyse, bei der man oft fast mehr zwischen den Zeilen als im Text lesen muß, auch gewisse Gefahren im Gefolge hat, da leicht einmal erhebliche Fehlschlüsse gezogen werden können. Zugegeben auch, daß sie im Prinzip mehr als unerfreulich ist, da sie dem wirtschaftlich nicht ausreichend geschulten Kapitalbesitzer fast immer völlig rätselhaft bleibt. Trotzdem erscheint die Aussicht, durch Teilreformen wenigstens etwas von diesen Schleiern zu lüften, noch immer erwünschter als ein völliger Verzicht, und zwar ohne Rücksicht darauf, um was für eine Art von Angaben es sich im einzelnen handelt.

Immerhin dürfte bei solchen Teilreformen, wie die Dinge einmal liegen, das Interesse in der Tat mehr auf der regelmäßigen Bekanntgabe außerhalb der Bilanz stehender Ziffern und Ereignisse liegen als auf einer Verbesserung der Erfolgsrechnung, die ja auch dann noch „verstümmelt" bleibt.

Zur Belegung dieser Feststellungen darf dabei vielleicht auf ein praktisches Beispiel aus allerneuester Zeit hingewiesen werden, das mir für die Beurteilung der ganzen Frage nicht uninteressant zu sein scheint. Im Laufe des vergangenen Jahres sind bekanntlich in der Öffentlichkeit allmählich Befürchtungen darüber aufgetaucht, ob die Entwicklung der tatsächlichen Erträgnisse in der Kunstseidenindustrie die hohen Börsenkurse dieser Papiere noch berechtigt erscheinen ließe. Diese Befürchtungen, die, wie sich inzwischen erwiesen hat, keineswegs jeder Berechtigung entbehrten, vermochten jedoch nur äußerst langsam an Boden zu gewinnen, da die ganze Art der von den großen Konzernen betriebenen Publizitätspolitik nicht geeignet war, den Glauben an märchenhafte Gewinne der Produzenten irgendwie ernstlich zu erschüttern. In dieser Zeit veröffentlichte nun die Vereinigte Glanzstoffabriken A.-G. einen Börsenprospekt, in dem nach den herrschenden Gepflogenheiten

die Umsätze der letzten Jahre eingesetzt werden mußten. Die kritische Würdigung dieser Umsatzziffern aber ergab, daß die tatsächlichen Erträgnisse des Konzerns zwar als außerordentlich befriedigend anzusehen waren, jedoch in keiner Weise den in der Öffentlichkeit allgemein gehegten Vermutungen entsprechen konnten. Die Folge war ohne Zweifel eine frühere Annäherung des Kurses an den Stand, der später doch erreicht werden mußte, als sie sonst wohl eingetreten wäre, trotzdem die Publizität der fraglichen Unternehmung im übrigen die seitherigen Bahnen keineswegs verlassen hat.

Mit der Frage, ob nur eine völlige Umgestaltung der herrschenden Publizität als nutzbringend anzusehen ist, oder ob auch Teilreformen schon eine gewisse Besserung versprechen, hängt auch die Frage nach den Grenzen der Publizität in gewisser Hinsicht zusammen. Steht man nämlich auf dem erst erwähnten Standpunkte, so wird die Frage nach den Grenzen der Publizität zu einem Kardinalproblem der ganzen Erörterung, da sich bei der Feststellung dessen, was zu einer völlig einwandfreien Publizität gehört, der Hauptstreit praktisch darum dreht, was eine Unternehmung ohne Gefährdung wichtiger Interessen eben noch veröffentlichen kann. Demgegenüber kann bei einer Erörterung über die dringendsten Teilreformen, die gegebenenfalls zunächst an die Stelle einer Gesamtreform treten sollen, die Frage nach den äußersten Grenzen der Publizität bis zu einem gewissen Grade vernachlässigt werden. Denn gerade unter diesen Forderungen dürfte kaum eine einzige sein, die mit der Gefährdung wichtiger Interessen ernstlich bestritten werden kann.

Trotzdem erscheint es wünschenswert, daß die Frage nach den Grenzen der Publizität einmal zum Gegenstand einer besonderen, von jedem Interessentenstandpunkt unabhängigen Untersuchung gemacht wird. Dabei wird sich dann vermutlich ergeben, daß vieles von dem, was die Gesellschaften heute als Geschäftsgeheimnis zu bezeichnen pflegen und auch manchmal selbst dafür halten, tatsächlich gar kein Geschäftsgeheimnis ist; daß vielmehr gerade die Konkurrenz, vor der die strittigen Daten angeblich geheimgehalten werden müssen, hierüber ebenso genau orientiert zu sein pflegt wie der Unternehmer selbst. In andern Fällen wird zwar eine Geheimhaltung wirklich üblich sein, sich jedoch bei näherer Betrachtung gar nicht als notwendig erweisen. In einigen Fällen wird man auf der andern Seite vielleicht auch zu der Auffassung kommen, daß der Standpunkt der Gesellschaften in der Tat berechtigt und eine Publikation gewisser Dinge nicht erwünscht ist.

Eine besondere Situation ist schließlich dann gegeben, wenn zwar eine Gesellschaft an sich gegen die Bekanntgabe bestimmter Ziffern oder Vorgänge keine Bedenken hat, diese jedoch aus allgemein politischen oder wirtschaftspolitischen Gründen nicht ratsam erscheint. Hier erübrigen sich natürlich betriebswirtschaftliche Überlegungen über etwaige Grenzen der Publizität ohne weiteres; es kann jedoch angenommen werden, daß es sich bei derartigen Gesellschaften im allgemeinen überhaupt nicht mehr um Unternehmungen auf rein erwerbswirtschaftlicher Basis handelt. Ob unter solchen Umständen die Form der Aktiengesellschaft überhaupt noch gewählt werden sollte, erscheint im übrigen bereits einigermaßen zweifelhaft. Auf keinen Fall aber sollte man für Geschäfte, deren wirklichen Charakter man nicht publizieren kann, den offenen Kapitalmarkt in Form des Beteiligungskredits in Anspruch nehmen.

Neben den Grenzen, die bei der Publizität unter Umständen zum Schutze wichtiger Interessen eingehalten werden müssen, können an sich berechtigte und erfüllbare Publizitätsforderungen gelegentlich auch deshalb nicht befriedigt werden, weil dies mit einem unverhältnismäßig hohen Arbeitsaufwand verbunden wäre. Wenn allerdings immer wieder die These auftaucht, daß eine auch nur annähernde Erfüllung der heute in der Öffentlichkeit geforderten Publizitätsverbesserungen diese Folge unter allen Umständen auslösen müsse, so kann dem ohne weiteres entgegengetreten werden. Denn — von wenigen Ausnahmen abgesehen — wird der Außenstehende zu seiner Orientierung über eine Unternehmung doch niemals Angaben benötigen, die über diejenigen Daten, die der Leiter der Unternehmung selbst braucht, irgendwie hinausgehen. Sollte dies jedoch tatsächlich der Fall sein, so darf man wohl in der Regel annehmen, daß der Unternehmer sich überhaupt zu wenig um eine exakte Darstellung seiner Betriebsergebnisse kümmert.

IV. Wege und Mittel zur Erweiterung der Publizität.

Nächst der im vorigen Abschnitt behandelten Frage erscheint die nach den Wegen, auf denen eine Verbesserung der heutigen Publizitätsverhältnisse erreicht werden soll, im Rahmen des vorliegenden Problems als die wichtigste. In Betracht kommt dabei in erster Linie eine Änderung des bestehenden Gesetzes. Dazu tritt weiter die Möglichkeit, die Verbesserung der Publizität durch eine Art indirekten Zwanges bei Gelegenheit der Börseneinführung zu erreichen; und schließlich wäre es — zunächst theoretisch — denkbar, daß man das Gros der Gesellschaften auf irgendeine Weise zu einer freiwilligen Aufgabe ihrer seitherigen Publikationsmethoden bringen könnte.

Von diesen Wegen hat nach dem gegenwärtigen Stand der Dinge zunächst der erste, also eine tiefgreifende Änderung des Gesetzes, kaum irgendwelche Aussicht auf baldige Durchführung, nachdem gerade jetzt durch das im wesentlichen ablehnende Votum der Juristenkommission den Gegnern jeder weitgehenden Aktienrechtsreform außerordentlich der Rücken gestärkt wurde. Trotzdem muß natürlich die Möglichkeit einer gesetzlichen Neuregelung der Publizität auch weiterhin im Auge behalten werden, da hier offenbar noch lange nicht das letzte Wort gesprochen sein dürfte.

Die Fragestellung müßte dabei etwa so lauten: Ist es möglich, das herrschende Aktienrecht so umzugestalten, daß die heute fehlende Gewähr für eine ausreichende Publizität der Aktiengesellschaften einigermaßen gegeben ist?

Bei der Beantwortung dieser Frage erscheint es nun notwendig, zwischen der Bilanz und den sonstigen Angaben zu unterscheiden, deren regelmäßige

Bekanntgabe wünschenswert ist. Hinsichtlich der Bilanz hat sich dabei bereits Schmalenbach in positivem Sinne geäußert[4]). Seine Auffassung dürfte auch innerhalb der Betriebswirtschaftslehre kaum auf nennenswerten Widerstand stoßen; immerhin bliebe noch die Frage offen, ob nicht auch die ausführlichsten und sorgfältigsten Bilanzierungsvorschriften bei schlechtem Willen der betroffenen Gesellschaften gegebenenfalls ihren Zweck ganz oder wenigstens teilweise verfehlen könnten. Denn man muß doch durchaus damit rechnen, daß bei aufgezwungener Publizität ein solcher „schlechter Wille" wenigstens zunächst vielfach vorhanden ist. Dies ist hier jedoch um so schwerwiegender, als eine Möglichkeit, die richtige Anwendung etwaiger neuer Gesetzesbestimmungen zu prüfen, kaum irgendwo vorhanden sein würde. Aber selbst wenn Fälle von „Publizitätsdelikten" festgestellt oder vermutet würden, kann man sich nicht leicht vorstellen, daß sich — von Ausnahmefällen abgesehen — jemand findet, der auf prozessualem Wege die Ausmerzung dieser Delikte versucht. Die „Ausnahmen" aber würden wohl für gewöhnlich dann vorkommen, wenn es eine Minoritätsgruppe darauf absieht, der herrschenden Verwaltung Schwierigkeiten zu bereiten, sei es nun, um sich eine gewisse Teilnahme an der Verwaltung zu sichern, sei es, um Paketschacher zu treiben oder aus sonst einem der meist nichts weniger als erfreulichen Gründe solcher Art.

Weniger eindeutig als bei der Bilanz läßt sich die oben gestellte Frage nach der Möglichkeit einer besseren gesetzlichen Regelung, als sie heute vorliegt, für die übrigen Angaben beantworten, die zur Beurteilung der Lage einer Gesellschaft notwendig erscheinen. Manche der hier in Frage kommenden Auskünfte könnten nämlich ohne Zweifel durchaus zum Gegenstand gesetzlicher Bestimmungen gemacht werden; in der Mehrzahl der Fälle jedoch ist die Gefahr nicht von der Hand zu weisen, daß bei einer Generalisierung bestimmter Publizitätsforderungen tatsächlich manchmal Interessen der Unternehmung, des Aktionärs oder des Staates geschädigt werden können. Diese Gefahr wird im übrigen um so größer sein, je länger die Liste der regelmäßig zu veröffentlichenden Angaben ist.

Man könnte ihr nun theoretisch dadurch aus dem Wege gehen, daß man entweder diese Liste aufs notwendigste beschränkt und eine Erweiterung in das Ermessen der Gesellschaften stellt oder aber dem Stachel dadurch die Spitze abzubrechen sucht, daß ein entsprechender Passus in das Gesetz eingeführt wird, etwa der Art: „Bei Gefährdung wichtiger Interessen können die in § X verlangten Angaben ganz oder zum Teil unterbleiben." Praktisch würde man jedoch in beiden Fällen die gesetzliche Regelung überhaupt illusorisch machen. Denn ebenso wie eine starke Beschränkung bei der Vorschreibung von außerhalb der Bilanz zu veröffentlichenden Angaben auch bei nicht einmal ausgesprochen schlechtem Willen tatsächlich bereits keinerlei Gewähr für eine ausreichende Publizität mehr bietet, muß auch die Einfügung einer Entbindungsklausel zu einer völligen Unsicherheit darüber führen, ob nun im Einzelfalle wirklich alles, was veröffentlicht werden konnte, tatsächlich publiziert worden ist. Immerhin ist hier wenigstens teilweise eine Kontrolle durch Außenstehende leichter möglich als bei der Bilanz, da die Feststellung dessen, was fehlt, auf keine Schwierigkeiten stößt. Ermittelt man dann aber weiter, daß die Veröffentlichung der entsprechenden Ziffern sonst in der fraglichen Branche üblich ist, so wird sich kaum jemand hinter der „Wahrung wichtiger Interessen" verstecken können.

Das Gegenstück zu einer bis ins einzelne gehenden gesetzlichen Regelung der Publizität wäre der Versuch, die Gesellschaften zu einer freiwilligen Erweiterung ihrer Berichterstattung zu erziehen. Es kann dabei kein Zweifel darüber bestehen, daß diese Lösung, wenn sie durchführbar wäre, als die bessere angesehen werden muß. Denn es fiele hier die Gefahr fort, die, wie bereits erwähnt, bei einer gesetzlichen Regelung eine erhebliche Rolle spielt, daß nämlich gerade die wichtigsten Maßnahmen praktisch an dem „bösen Willen" der Gesellschaften scheitern. Andererseits darf man sich keiner Illusion darüber hingeben, daß keine Aussicht besteht, auf diesem Wege in absehbarer Zeit zu einem schlechthin befriedigenden Zustand zu gelangen. Immerhin bietet sich dafür hier die Möglichkeit, allmähliche Fortschritte in der Richtung einer besseren Publizität zu machen, und zwar insbesondere dann, wenn Presse, Wissenschaft und Praxis in geeigneter Weise zusammenarbeiten.

Dabei werden solche Fortschritte im übrigen erfahrungsgemäß vor allem in Zeiten wirtschaftlicher Depressionen zu erreichen sein, wenn die Gesellschaften im Interesse ihres Emissionskredits auf eine pflegliche Behandlung des Kapitalmarktes bedacht sein müssen, während sie sich im Strudel der Hochkonjunktur noch niemals allzusehr um die Meinung ihrer Aktionäre oder des Kapitalmarktes gekümmert haben.

Von ausschlaggebender Bedeutung für die Möglichkeit, eine freiwillige Besserung der heutigen Publizität zu erreichen, ist im übrigen in jedem Falle die Stellung der Banken. Bei den außerordentlich engen Beziehungen zwischen Banken und Industrie, wie sie heute in Deutschland durchweg bestehen, kann nämlich kein Zweifel darüber bestehen, daß eine entsprechende Einwirkung der Emissionsbanken bei den meisten Unternehmungen ohne große Schwierigkeiten eine wesentliche Erweiterung der heutigen Berichterstattung auslösen könnte. Leider erscheint es aber andererseits nicht wahrscheinlich, daß die Banken in absehbarer Zeit von ihrem Einfluß in dieser Richtung Gebrauch machen werden. Denn, wie schon erwähnt, stehen gerade die großen Institute, die hier in der Hauptsache in Betracht kommen, den gesamten Reformbestrebungen im Prinzip recht unfreundlich gegenüber; und es kann daher auch kaum damit gerechnet werden, daß sie sich einer „freiwilligen" Erweiterung der Publizität gegenüber wesentlich anders verhalten werden, als gegenüber einer solchen, die ihren Grund in einer Verschärfung der gesetzlichen Bestimmungen hat. Sie dürften sich vielmehr höchstens dann für eine Erweiterung der Berichterstattung einsetzen, wenn dadurch der Absatz einer Neuemission gefördert werden kann.

[4]) Vgl. a. a. O. S. 53/54.

V. Börsenzulassungsstelle und Publizitätspflicht.

Außer einer Reform des Gesetzes und einer entsprechenden Erziehung der Gesellschaften kann schließlich noch durch die Börsenzulassungsorgane eine Erweiterung der Publizität versucht werden. Wie bereits erwähnt wurde, ist in dieser Hinsicht heute sogar schon manches geschehen. Es mußte jedoch weiter darauf hingewiesen werden, daß die gegenwärtigen Arbeitsmethoden der Zulassungsstellen, die sich darauf beschränken, für den Prospektinhalt selbst Mindesterfordernisse aufzustellen, auch gleichzeitig gewisse Gefahren zur Folge haben. Diese könnten vermieden und gleichzeitig ein großer Teil der wünschbaren Reformen verwirklicht werden, wenn die Zulassungsstellen in Zukunft von jedem Antragsteller die bindende Zusicherung verlangen würden, daß für die Dauer der Börsenzulassung der beantragten Aktien die regelmäßigen Berichte der betreffenden Gesellschaften mindestens die gleiche Ausführlichkeit aufweisen wie der Prospekt.

Gegenüber jeder gesetzlichen Regelung hätte ein solches Vorgehen nicht allein den Vorteil der Einfachheit, sondern vor allem auch den der Beweglichkeit. Es würde nämlich hier nur von Fall zu Fall entschieden, welche Angaben man von einer Gesellschaft verlangen kann, und auf welche man im Interesse aller Beteiligten verzichten muß. Damit würde aber auch der Gefahr vorgebeugt, daß eine Gesellschaft ungünstige Ziffern einfach verschweigt, mit der Begründung, daß eine Publikation gegen ihre Interessen verstoße. Gerade in diesem Falle könnten also auch die Grenzen dessen, was der Öffentlichkeit verschwiegen werden soll, so eng wie bei keiner anderen Regelung gezogen werden.

Den dritten ins Gewicht fallenden Vorteil eines derartigen Vorgehens der Zulassungsorgane sehe ich darin, daß hier die Garantie dafür gegeben ist, daß die erweiterte Publizität auch wirklich durchgeführt wird, während eine einfache Änderung der heutigen gesetzlichen Bestimmungen, wie bereits erwähnt, die Gefahr in sich schließt, daß sie auf die verschiedenste Art schließlich doch um ihren praktischen Effekt gebracht wird. Eine ähnliche Feststellung gilt entsprechend auch für jede freiwillige Erweiterung der Publizität. In diesem letzteren Falle kann sogar nicht einmal der vollständige Anschluß aller Gesellschaften überhaupt erzwungen werden.

Bleibt weiter die Frage zu erörtern, ob die Zulassungstellen zu einer so weitgehenden Änderung ihrer bisherigen Politik, wie sie hier vorgeschlagen wird, überhaupt in der Lage sind. Sie kann meines Erachtens ohne weiteres bejaht werden, soweit es sich um einen Zweifel an ihren Machtbefugnissen handelt. So kann die spätere Einhaltung der bei Einreichung des Zulassungsantrages gemachten Versprechungen durch die Androhung einer Zurückziehung der Zulassung wohl jederzeit von den säumigen Gesellschaften erzwungen werden. Schwieriger erscheint dagegen ein Einschreiten, wenn die damals gemachten Zusagen zwar pro forma eingehalten worden sind, die Zulassungsstelle jedoch den Eindruck gewinnt, daß die späteren Veröffentlichungen materiell anders, im vorliegenden Falle also schlechter beurteilt werden müssen. Denn auf der einen Seite lassen sich derartige Vermutungen nur schwer nachweisen, auf der andern aber kann natürlich von den Zulassungsorganen überhaupt nicht verlangt werden, daß sie die auf die Prospekte folgenden Veröffentlichungen der einzelnen Gesellschaften überhaupt in materieller Hinsicht kritisch bearbeiten.

Eine besondere Frage, die schließlich in diesem Zusammenhange berührt werden muß, ist die, ob die Börsenzulassungsstellen in ihrer heutigen Konstruktion und vor allem auch in ihrer heutigen personellen Zusammensetzung überhaupt die Gewähr dafür bieten würden, daß eine Neuerung, wie sie hier angeregt wurde, praktische Bedeutung gewinnen kann. Sie ist, wie ich hinzufügen möchte, von Anhängern einer gesetzlichen Reform bereits wiederholt verneint worden. Trotzdem möchte ich glauben, daß man hier mit einigem Recht auch weniger pessimistisch sein kann. Denn schließlich sind doch gerade die Börsenzulassungsstellen mit der Praxis des Geschäftes zu vertraut, als daß sie sich in ihrer Politik auf die Dauer gegen eine berechtigte Kritik der Öffentlichkeit anstemmen würden; außerdem aber könnte natürlich auch die Möglichkeit zur Diskussion gestellt werden, in der personellen Zusammensetzung der Zulassungsstellen gewisse, vielleicht nicht einmal allzu weitgehende Änderungen eintreten zu lassen.

VI. Die wesentlichsten Objekte einer verbesserten Publizität — Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung.

Als wichtigster Teil jedes Gesellschaftsberichtes wird von jeher die Bilanz und die Gewinn- und Verlustrechnung betrachtet; weshalb auch der weitaus größte Teil der Erörterungen über die Erweiterung der Publizität sich stets um diesen Punkt bewegt hat. Dies gilt dabei für die bisher zur Veröffentlichung gekommenen betriebswirtschaftlichen Untersuchungen über das Publizitätsproblem ebenso wie für die sonstigen Arbeiten, die sich mit der ganzen Frage seither beschäftigt haben. Die Folge davon ist, daß die Frage der Bilanzpublizität heute bereits in mancher Hinsicht als geklärt angesehen werden kann; und sich der Streit jetzt mehr darum dreht, welche Maßnahmen und Bestimmungen im einzelnen zweckmäßig sind, um das gesteckte Ziel, nämlich die richtige Ausweisung des Erfolges, zu erreichen, als um das Ziel der Reform selbst.

Was im besonderen die Stellungnahme der Betriebswirtschaftslehre anlangt, so haben vor allem Schmalenbach und Schmidt auf die Notwendigkeit, die Ausweisung richtiger Periodenerfolge sicherzustellen, mit Nachdruck hingewiesen. Schmalenbach hat weiter betont, daß nach seiner Auffassung der Formulierung entsprechender Gesetze keine unüberwindlichen Hindernisse im Wege stehen, und auf die Ausarbeitung praktischer Vorschläge in dieser Richtung wesentlich nur deshalb verzichtet, weil er es für unwahrscheinlich hält, daß ein derartiges Ge-

setz überhaupt oder doch ohne entstellende Veränderungen durchgebracht werden könne.

Auch hier muß ein ähnlicher Versuch unterbleiben; allerdings nur deshalb, weil eine Anzahl von Vorfragen, auf die im bisherigen bereits eingegangen wurde, noch nicht genügend geklärt sein dürften. Für einen späteren Zeitpunkt erscheint ein solcher Entwurf dagegen durchaus wünschenswert, wenn der Gedanke an eine Gesetzesänderung trotz aller Gegenäußerungen weiter im Vordergrund des Interesses bleiben sollte. Denn man wird mit seiner Unterstützung viel leichter die Vor- und Nachteile einer eventuellen gesetzlichen Neuregelung des Publizitätswesens diskutieren können, als mit bloßer Hilfe abstrakter Überlegungen, so daß diese Arbeit, auch wenn sie zu keinem Erfolg führen würde, doch wohl nicht vergeblich getan wäre.

Von den Einzelfragen, die in der Diskussion über die Möglichkeit einer Verbesserung der Bilanzpublizität eine Rolle spielen, ist die nach der Berechtigung der stillen Reserven weitaus die wichtigste. Sie kann unter dem Gesichtspunkt der Erfolgsrechnung nur in einem Sinne beantwortet werden, nämlich, daß das Vorhandensein stiller Reserven die periodische Erfolgsrechnung nicht beeinträchtigt, wohl aber die Legung von stillen Reserven und ihre Auflösung. In die Praxis der Bilanzierung übersetzt bedeutet das, daß es zur Publizierung richtiger Erfolgsrechnungen nicht notwendig ist, die heute bereits bestehenden stillen Reserven aufzulösen; wohl aber, daß das Bild gestört würde, wenn dies in Zukunft ohne besondere Kenntlichmachung geschehen sollte oder, wenn gar neue gebildet würden.

Strittig kann die Frage sein, ob das Erfolgsbild über Gebühr gestört wird, wenn eine Unternehmung regelmäßig einen gleichbleibenden Betrag in stille Reserve stellt, da die Vergleichbarkeit der Periodengewinne in diesem Falle scheinbar nicht beeinträchtigt wird; ich möchte diese Frage trotzdem bejahen, und zwar deshalb, weil die Unternehmung bei einer derartigen Politik tatsächlich von Jahr zu Jahr mit wachsendem Eigenkapital arbeitet. Die Rentabilität als solche wird also beispielsweise bei gleichbleibendem absolutem Gewinne von Jahr zu Jahr tatsächlich schlechter. Außerdem aber dürfte eine solche Vorwegreservierung von Gewinnteilen auch dem Unternehmer im allgemeinen keine besonderen Vorteile bieten, da er diese Positionen ja bei sonstiger Einhaltung der besprochenen Bilanzierungsgrundsätze doch niemals heimlich zur Berichtigung der Gewinn- und Verlustrechnung benutzen darf.

Eine Frage, die im Gegensatz zu der zuletzt besprochenen innerhalb der Betriebswirtschaftslehre noch zu wenig erörtert worden ist, bezieht sich auf die Anforderungen, die außer der richtigen Ausweisung des Periodenerfolges an die Jahresrechnung noch zu stellen sind. Insbesondere handelt es sich hier um die Bilanzgliederung und die Spezialisierung der einzelnen Bilanzpositionen, die beide heute noch durchweg recht unbefriedigend sind. Man wende hiergegen nicht ein, daß diese Fragen gegenüber der richtigen Erfolgsausweisung unwichtig seien. Denn meines Erachtens kann sich jemand auf Grund der Rentabilitätsziffern früherer Jahre allein, auch wenn diese noch so exakt gerechnet sind, kein genügendes Bild über die Zukunftsaussichten einer Unternehmung machen. Es bedarf zu diesem Zweck vielmehr noch einer genauen Analyse des Status, und diese ist wiederum nur dann möglich, wenn die erwähnten Voraussetzungen gegeben sind.

Was zunächst die Verbesserung der Bilanzgliederung anlangt, so hat man bekanntlich zur Erreichung dieses Zieles die Einführung besonderer Schemata nach dem Vorbild der Bankzwischenbilanzen vorgeschlagen. Die Anregung ist jedoch wenigstens von der Juristentagskommission in vollem Umfange zurückgewiesen worden, und zwar mit Gründen, deren Stichhaltigkeit man sich nicht ohne weiteres verschließen kann [5]). Immerhin scheint es mir trotzdem nicht ganz zwecklos, die Frage weiter zu verfolgen. Denn wenn man durch die Ausarbeitung oder gar die zwangsweise Einführung bestimmter Bilanzschemata auch keine Bilanzwahrheit erzwingen kann, so besteht doch die Möglichkeit, dadurch der Umgestaltung der heutigen Bilanzierungsformen wenigstens die Wege zu ebnen und die schon lange dringend erwünschte Einheitlichkeit der Bilanzierungsmethoden zu fördern. Ob dann die einzelnen Gesellschaften die Schubfächer der Bilanz richtig oder falsch bedienen, ist natürlich eine andere Frage, die sich durch ein Gesetz ebensowenig aus der Welt schaffen läßt, wie alle sonstigen Befürchtungen gegenüber der Berichterstattung unserer Aktiengesellschaften. Ein Fortschritt wäre durch die Einführung von Bilanzschematas aber auf alle Fälle erreicht (gleichgültig, ob sie durch Gesetz oder auf dem Wege gegenseitiger Vereinbarung erfolgt), daß man nämlich in Zukunft wenigstens weiß, was in die Schubfächer hinein soll.

Diese letzte Feststellung erscheint dabei besonders bedeutsam, wenn man sich einmal vergegenwärtigt, wie wenig einheitlich heute in der Praxis der Berichterstattung die Bilanzterminologie und wie wenig klar meist die Kontenbezeichnung ist. Es sind keineswegs Ausnahmefälle, daß in der Handelspresse, die man doch in solchen Dingen als einigermaßen versiert betrachten muß, kaum zwei Zeitungen die gleiche Auffassung von der Bedeutung irgendeines Kontos haben; und es ist leider keineswegs immer möglich, diese Differenzen durch Rückfragen bei den Gesellschaften aufzuklären. Wenn und soweit man sich daher nicht zur Schaffung von Bilanzschematas enstchließen kann, sollte man wenigstens dahin zu wirken suchen, daß die Bilanzterminologie vereinheitlicht wird, und die Kontenbezeichnungen, insbesondere soweit es sich um Konten außergewöhnlichen Charakters handelt, verständlicher werden.

[5]) Vgl. S. 34 f. des Berichtes: „Es wurde angeregt, nach Art der Zweimonatsbilanzen der Banken besondere Bilanzschemata für die einzelnen Gewerbezweige vorzuschreiben oder zum mindesten die Regierung zu ermächtigen, ihrerseits derartige Bilanzschemata vorzuschreiben. Dies wurde abgelehnt. Durch derartige Bilanzschemata werde an dem gegenwärtigen Zustand praktisch überhaupt nichts geändert. Die Bedeutung dieser Bilanzschemata bestehe lediglich darin, daß man eine Reihe von Schubfächern vorschreibe und diese in besonderer Weise etikettiere. Was der einzelne aber dann in diese Schubfächer hineintue und etwa in diesen Schubfächern verstecke, stehe völlig in seinem Belieben. Die Bilanzwahrheit werde durch solche Bilanzschemata nicht gewährleistet".

Die Gesichtspunkte, auf die bei einem solchen Vorgehen geachtet werden müßte, im einzelnen zu erörtern, ist an dieser Stelle nicht möglich; ihre Klarstellung dürfte im übrigen aber keineswegs allzu schwierig sein. Lediglich auf einen Punkt sei besonders verwiesen, die Bezeichnung der Rückstellungskonten. Bei ihnen kann man heute nur allzu häufig nicht erkennen, ob es sich um Aufwandsreserven oder um Kapitalreserven handelt. Nun bin ich mir durchaus bewußt, daß diese Unklarheit in vielen Fällen den Gesellschaften entweder erwünscht oder von ihnen absichtlich herbeigeführt worden ist, also gerade diese Frage keineswegs nur formale Bedeutung besitzt. Trotzdem sollte man wenigstens den Versuch machen, diesen Mißbrauch der Kontenbezeichnung allmählich einzuengen.

Was weiter die Frage der Spezialisierung der einzelnen Bilanzpositionen angeht, so hat hier sogar die sonst gar nicht reformfreundliche Juristentagskommission gewisse Reformen für notwendig erachtet (Bilanzierung von eigenen Aktien, vgl. S. 16 und 35 des Berichtes). Es ist jedoch genugsam bekannt, daß die von den Reformfreunden erhobenen Forderungen gerade hier ganz erheblich weiter gehen. Dabei scheint es mir nicht zweifelhaft zu sein, daß diese Forderungen insoweit als berechtigt angesehen werden müssen, als durch ihre Befriedigung wichtige Interessen nicht gefährdet werden, andererseits aber Erkenntnisse zu erwarten sind, die für die Beurteilung der Lage einer Gesellschaft von wesentlicher Bedeutung sein können. Wo die Grenzen der Publizität im einzelnen liegen sollen, müßte im übrigen auch hier erst durch eine besondere Untersuchung festgestellt werden. Zum Teil ließe es sich allerdings wohl überhaupt nur von Fall zu Fall ermitteln.

Eine Forderung schließlich, die so selbstverständlich erscheint, daß sie kaum einer besonderen Erwähnung bedarf, ist die, daß die Bilanzierungsmethoden grundsätzlich von einer Periode zur andern nicht wechseln sollen. Lassen sich Änderungen jedoch überhaupt nicht vermeiden, so sollten sie wenigstens im Geschäftsbericht erwähnt werden. Es kann hinzugefügt werden, daß dieser Grundsatz der gleichmäßigen Bilanzierung nach Möglichkeit auch dort Anwendung finden sollte, wo mehrere Gesellschaften dem gleichen Konzern angehören; ein Fall, der heute bekanntlich überaus häufig ist.

VII. Notwendigkeit und Zweckmäßigkeit ergänzender Angaben.

Außer Wiedergabe der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung pflegen die Gesellschaften in ihren jährlichen Geschäftsberichten noch Angaben allgemeinerer Natur zu machen, die die Bilanzziffern teils erläutern, teils ergänzen sollen. Diese Mitteilungen sind jedoch, wie heute wohl von keiner Seite ernsthaft bestritten wird, nur in den wenigsten Fällen geeignet, diesen Zweck in ausreichender Weise zu erfüllen, und insbesondere beseitigen sie fast niemals alle Lücken, die bei einer unbefriedigenden Bilanzpublizität verbleiben. Die Folge davon ist, daß im Verlaufe der Aktienrechtsdiskussion auch in dieser Hinsicht zum Teil außerordentlich weitgehende Reformforderungen erhoben wurden. So sei hier nur auf die Ausführungen Buchwalds in einem für den 1. Unterausschuß des Enqueteausschusses erstatteten Bericht hingewiesen, in dem sich eine lange, bis in die Details gehende Liste aller Angaben findet, die nach Auffassung des Gutachters von den Gesellschaften regelmäßig verlangt werden müßten.

So sehr nun das entschiedene Vorgehen Buchwalds an sich begrüßt werden muß, durch das die ganze Diskussion über die hier zur Debatte stehenden Fragen leicht einen festen Ausgangspunkt bekommen kann, so wenig scheint mir vorerst noch die generelle Anwendbarkeit seiner Forderungen im einzelnen erwiesen zu sein. Es braucht dabei gar nicht auf den Umstand verwiesen zu werden, daß auch offenbare Reformfreunde die Buchwaldschen Forderungen in der vorliegenden Form für viel zu weitgehend erklärt haben. Schon die einfache Durchsicht seiner Thesen selbst läßt mancherlei Zweifel in der gleichen, aber auch in noch anderen Richtungen aufkommen. So ist es vor allem zweifelhaft, ob auch dann, wenn Bedenken anderer Natur nicht beständen, eine restlose Erfüllung der von Buchwald erhobenen Forderungen überhaupt bei allen Gesellschaften notwendig ist, um den Außenstehenden in ausreichender Weise über die Vorgänge bei den Unternehmungen seines Interesses aufzuklären.

Bei der weiteren Untersuchung dieses Fragekomplexes wird im übrigen darauf zu achten sein, daß es sich bei den hier erörterten Forderungen an die Publizität unserer Aktiengesellschaften grundsätzlich um dreierlei Arten von Angaben zu handeln pflegt, die teilweise unter verschiedenen Gesichtswinkeln beurteilt werden müssen. Zum ersten kommen unmittelbare Bilanzergänzungen in Frage. Hierher gehört z. B. die von Buchwald gewünschte Aufgliederung der Debitoren nach Art und Größe. Alle derartigen Forderungen können ohne Zweifel nur im unmittelbaren Zusammenhange mit der Frage der Bilanzpublizität selbst auf ihre Berechtigung geprüft werden. Im einzelnen handelt es sich dabei meist um Fragen der Bilanzgliederung oder der Spezialisierung einzelner Bilanzpositionen.

Die zweite Gruppe von Angaben, deren regelmäßige Publizierung von den Reformfreunden gewünscht wird, erstreckt sich auf eine Anzahl von Ziffern allgemeiner Art, so insbesondere auf Umsatzziffern, Selbstkosten und durchschnittliche Verkaufspreise. Jedoch werden zum Teil auch regelmäßige Angaben über die Zahl der Beschäftigten, über das Verhältnis der Leistungsfähigkeit der einzelnen Betriebsteile zu der tatsächlichen Leistung und anderes mehr verlangt. Im ganzen handelt es sich hier also stets um Angaben, die von jedem Unternehmen an sich jederzeit mit derselben Genauigkeit gemacht werden können, wie die zuerst erwähnten Bilanzerläuterungen und deren Publizierung demnach lediglich eine Frage der Zweckmäßigkeit ist.

Etwas anders verhält es sich demgegenüber mit der dritten Kategorie von allgemeinen Bemerkungen über die Lage der Unternehmung, über Zukunftsaussichten, Expansionsabsichten und Gefahrenmomente. Hier bleibt nämlich für die individuelle Formulierung und die persönliche Auffassung unter allen Umständen ein recht erheblicher Spielraum und hier sind demnach auch Mißbräuche in der Handhabung der Berichterstattung am leichtesten möglich. Dabei ist es leider einigermaßen unwahrscheinlich, daß der Gefahr solcher Mißbräuche

ganz allgemein vorgebeugt werden kann. Es muß daher versucht werden, diese allgemeinen Stimmungsbilder allmählich in wachsendem Umfange überhaupt durch konkrete Zahlenangaben zu ersetzen. Von dem Leser dieser Angaben aber kann man dann ohne weiteres verlangen, daß er wirtschaftlich genügend geschult ist, um sich aus ihnen ein plastisches Bild über die wirkliche Lage der betreffenden Unternehmung zu formen.

Außerhalb des Jahresberichtes erfährt die Öffentlichkeit von der Lage bei den einzelnen Gesellschaften in der Hauptsache nur durch die Presse. Es hat sich hier bekanntlich mit der Zeit die Gewohnheit herausgebildet, daß die führenden Finanzblätter sich von Zeit zu Zeit, und zwar meist in ziemlich regelmäßigen Abständen, bei den Gesellschaften über Beschäftigungsgrad, Dividendenaussichten usw. direkt erkundigen und das Ergebnis dieser Erkundigungen dann ihrem Leserkreis mitteilen. Diese mittelbare Art der Berichterstattung muß aber im Effekt als ziemlich unerfreulich bezeichnet werden. Denn sie ist einmal nicht authentisch, so daß die Gesellschaften später leicht die Richtigkeit der von der Presse gemachten Mitteilungen bestreiten können. Zum zweiten aber ist eine ungenaue Wiedergabe der erhaltenen Informationen durch die Presse in der Tat auch durchaus möglich, und zwar um so mehr, als es sich hier oft nur um ein Spiel mit Formulierungen handelt. Mit anderen Worten, sehr viele Gesellschaften pflegen der Presse mit Absicht zurückhaltende und ungenaue Auskünfte zu geben, so daß nach der Weitergabe durch die zweite Hand letzten Endes nur noch wenig Positives daraus entnommen werden kann.

Diesem offenbaren Übelstand könnte nur dadurch abgeholfen werden, daß in Zukunft die Zwischenberichterstattung wenigstens grundsätzlich durch die Gesellschaften selbst erfolgt. Eine weitere Frage, die noch besonders zu untersuchen wäre, ist es, welche Zeitabstände bei dieser Berichterstattung einzuhalten wären, und in welchen Fällen überdies noch besondere Kommuniqués zu veröffentlichen wären. Ebenso bedarf noch die Frage einer weiteren Klärung, ob für die Zwischenberichterstattung allgemeine Angaben über Beschäftigungsgrad, Auftragsbestand und Dividendenaussichten als ausreichend anzusehen sind, oder ob hierzu noch die Publizierung exakter Ziffern, eventuell sogar die regelmäßige Bekanntgabe von Zwischenbilanzen treten müßte.

LITERATUR-ARCHIV.

Bibliographie der betriebswirtschaftlichen Buchliteratur der Vereinigten Staaten und Englands für das Jahr 1928.

Von Kurt Schmaltz

Die hier folgende Zusammenstellung soll dem deutschen Leser einen Überblick über die wichtigste englische und nordamerikanische Literatur des Jahres 1928 geben. Um diesen Überblick nicht zu groß werden zu lassen, wurden nur die wichtigeren Titel aufgenommen. Weggelassen wurden insbesondere die zahlreichen englischen, amtlichen Veröffentlichungen, die die Marktlage im Ausland verfolgen, die amtlichen Statistiken, unter denen auf den englischen Produktionszensus hingewiesen sei, dann die zahlreichen Jahr- und Adreßbücher einzelner Geschäftszweige, Verbände und Vereine usw. Als Quellen wurden die wöchentlichen Verzeichnisse der Neuerscheinungen benutzt. Bei allen Büchern ist die Seitenzahl und der Preis angegeben (in Schilling und Pence bzw. in Dollar), bei den amerikanischen auch der Verlagsort. Die Verleger sind mit dem abgekürzten Titel der wöchentlichen Verzeichnisse aufgenommen, so daß sich für die Beschaffung der Bücher durch Fachbuchhandlungen keine Schwierigkeiten ergeben.

Überblickt man das Ergebnis der Zusammenstellung, so wird man nicht ohne Interesse einige besonders bevorzugte Gebiete feststellen können. Da wären vor allem Verkaufs- und Absatzwirtschaft, Werbewesen und Handel zu nennen. In Amerika bilden diese hier getrennt wiedergegebenen Gruppen eine Einheit, so daß man sich ein Bild davon machen kann, in welchem Grade auf diesem Gebiet gearbeitet wird. Dann tritt noch die Arbeitswissenschaft Englands hervor, bei der die ganz speziellen Institutsveröffentlichungen nur teilweise aufgenommen wurden. Auch die starke Pflege der Betriebswirtschaft in der Landwirtschaft fällt auf, wenn man die Literatur über den Handel in landwirtschaftlichen Produkten hinzunimmt. Auf der anderen Seite sieht man wenig Veröffentlichungen der allgemeinen Betriebslehre, nur die allgemeine Industriebetriebslehre ist stärker berücksichtigt, fast gar keine für Bürowesen und Konjunkturfragen. Mäßig ist auch das Rechnungswesen vertreten, während die Literatur über Bankwesen relativ umfangreich ist. Dann sei noch auf die starke betriebswirtschaftliche Durcharbeitung der bei uns noch etwas vernachlässigten, speziellen Wirtschaftszweige, wie Versicherungswesen, Dienstleistungsbetriebe usw. hingewiesen.

Allgemeines über die Wirtschaft der Vereinigten Staaten und Englands.

Britain's industrial future: the Report of the Liberal Industrial Inquiry. pp. 527, 5 s. net; swd., 2 s. 6 d. net. Benn.

Mazur, Paul M.: American prosperity: its causes and consequences. 283 p. N Y., Viking Press. $ 2.50. An interpretation of modern business conditions by an American banker.

Moon, Parker Thomas, ed.: America as a creditor nation. 183 p. O (Proceedings of Amer. Acad. of Political Science, v. 12, no. 4) N. Y., Acad. of Political Science, Columbia Univ. pap. $ 1.

Allgemeine Betriebswirtschaft.

I. Nachschlagewerke für das Gesamtgebiet.

Pitman's Business man's encyclopaedia and dictionary of commerce, 3rd. rev. and enl. ed. Ed. by A. Coles. 4 vols. (set) 84 s. net. Pitman.

Saunders, Mrs. Alta Gwinn, and Creek, Herbert Le Sourd, eds.: The literature of business; 3rd ed. 650 p. (8 p. bibl.) N. Y., Harper. $ 2.50.

II. Grundsätzliche und allgemeine Fragen der Betriebswirtschaft.

1. Allgemeine Werke für das Gesamtgebiet oder größere Teile der Betriebswirtschaft.

Stephenson (J.) — Introduction to business economics. pp. 178, 3 s. 6 d. net. *(Bedrock ser.)* Pitman.

White (Percival) — Business management: an introduction to business. pp. 732, 15 s. net. Pitman.

2. Grundsätzliches und theoretische Einzelfragen.

Robinson, Henry M.: Relativity in business morals. 37 p. (Barbara Weinstock lectures on the morals of trade.) Bost., Houghton. $ 1.

III. Kapitalwirtschaft und Vermögensorganisation.

1. Finanzierung und Kapitalorganisation.

Austen (W. A. E.) — Fabric and finance. pp. 190, 2 s. 6 d. net. Press & Pubns. Bd. of Church Assembly.

Fletcher, William Meade: Corporation forms and precedents; 2nd ed. 1985 p. O '28. Chic. Callaghan & Co. buck. $ 15.

Whitten, Robert H.: Valuation of public service corporations; rev. and enl. by Delos Wilcox; 2 v. 2200 p. N. Y., Banks Law Pub. Co. fab. $ 30.

Wildman, J. R., and Powell, Weldon: Capital stock without par value. 553 p. Chic., A. W. Shaw. $ 5.

2. Unternehmungs- und Konzentrationsfirmen.

Gordon (A. P. L.) — The Problem of trust and monopoly control. pp. 194, 5 s. net. Routledge.

Michels, Rudolf K.: Cartels, combines and trusts in post-war Germany. 183 p. (3 p. bibl.) (Studies in hist., economics and public law no. 306) N. Y., Columbia Univ. Press. $ 3.50.

IV. Arbeitsorganisation der Betriebswirtschaft.

1. Arbeitswissenschaft (Psychotechnik, Ausbildungsfragen, Arbeitspsychologie, Unfallverhütung, Arbeitsuntersuchungen usw.).

American Engineering Council: Safety and production. 414 p. diagrs. N. Y., Harper. $ 5.

Cathcart (E. P.) — The Human factor in industry. pp. 106, 5 s. net. Oxford Univ. Pr.

Cole (G. D. H.) — Self-government in industry. (New ed. Transferred to Macmillan's). pp. 296, 5 s. net.

Cotton Cloth Factories (Artificial Humidity in): report of Dept. Ctte., 1928 (Home Office). 1 s. 3 d. net. H.M.S.O.

Dearborn, Walter Fenno, M.D.: Intelligence tests; their significance for school and society. 360 p. (11 p. bibl.) il., diagrs. Bost., Houghton. $ 2.50.

Factories and Workshops — Annual report of Chief Inspector, 1927. 2 s. 6 d. net. H.M.S.O.

Industrial Fatigue Research Board — 8th annual report, 1927. 9 d. net. H.M.S.O.

Industrial Fatigue Board and Illumination Research Ctte. — The Effect of different systems of lighting on output and accuracy in fine work (typesetting by hand): joint report. 4 d. net. H.M.S.O.

Industrial Fatigue Research Board — Reports. 45, Two contributions to the experimental study of the menstrual cycle: 1, Its influence on mental and muscular efficiency; 2, Its relation to general functional activity. 2 s. 6 d. net. H.M.S.O.

Industrial Fatigue Research Board — Reports. 46, A Physiological investigation of the radiant heating in various buildings. 2 s. net. H.M.S.O.

Industrial Fatigue Research Board — Reports. 47, Two studies of hours of work. 1 s. 3 d. net. H.M.S.O.

Industrial Fatigue Research Board — Reports. 48, Artificial humidification in the cotton weaving industry: its effect upon the sickness rates of weaving operatives. 2 s. 6 d. net. H.M.S.O.

Industrial Fatigue Research Board — Reports. 49, On the relief of eyestrain among persons performing very fine work. 1 s. 3 d. net. H.M.S.O.

Industrial Fatigue Research Board — Reports. 50, The Physiological cost of the muscular movements involved in barrow work. 1 s. net. H.M.S.O.

Labour (Ministry of) — Apprenticeship and training for skilled occupations in Gt. Britain and N. Ireland, 1925—26: Textile and clothing industries, 5 s. net; Government departments, public utility services, etc., 4 s. net.

Labour (Ministry of) — Apprenticeship and training for skilled occupations, 1925—26. 3, Mining and quarrying; metal extraction; chemical, glass, pottery and allied industries. 3 s. 6 d. net. H.M.S.O.

Mines Dept. — Safety pamphlets. 4 a, Firedamp: how it can be detected and measured by means of the flame safety lamp. 6 d. net. H.M.S.O.

Smith, Ellioth Dunlap: Psychology for executives; a study of human nature in industry. 274 p. (8 p. bibl.) N. Y., Harper. $ 3.50.

William, Sidney James: The manual of industrial safety. 210 p. (bibls.) diagrs. Chic., A. W. Shaw. buck. $ 2.50.

2. Organisation der ausführenden Arbeit (Arbeitsvorbereitung).

Cole (G. D. H.) — The Payment of wages: a study in payment by results under the wage-system. New and rev. ed. pp. 177, 6 s. net. Allen & U.

Dane, Edmund: Wages and labour costs; a statement of the conomic laws and theory of wages. 203 p. N. Y., Macmillan.

3. Organisation der Büro- und Verwaltungsarbeit.

Casson (Herbert N.) — The 100 per cent. office: a complete course of study for office workers. pp. 206, 5 s. net. "Efficiency Mag."

IV. Organisation des Arbeitsablaufs.

1. Einkaufs- und Lagerwirtschaft. Keine Literatur.

2. Fertigungs- und Leistungswirtschaft. Keine Literatur.

3. Verkaufs-, Markt- und Absatzwirtschaft.

a) Verkaufs- und Absatzwirtschaft. Allgemeines.

Bolling (Cunliffe L.) — Hire-purchase trading: a guide to the sale of merchandise on hire-purchase or instalment terms. pp. 278, 10 s. 6 d. net. Pitman.

Policyholders Service Bureau: The use of research in sales analysis. 16 p. (Reports on applying research to sales, no 1) N. Y., Metropolitan Life Insurance Co. pap. apply.

Seligman, Edwin R. A.: The economics of instalment selling; a study in consumers' credit, with special reference to the automobile; 2 v. 900 p N. Y., Harper. $ 8.

b) Verkaufstechnik und Absatzorganisation (einschl. Verkäuferausbildung, Verkaufspsychologie usw.).

Converse, Paul Delany: Selling policies. 723 p. N. Y., Prentice-Hall. $ 5. A detailed discussion of selling policies with examples of the policies employed in organizations founded by Henry Ford, Andrew Carnegie, John Wanamaker and others.

Crombie (Max) — Secrets of profitable writing. pp. 94, 2 s. net, bds. Allen & U.

Engelsmann, Ralph G.: Making sales contacts. 118 p. il. diagrs. D (Harper's life insurance lib.) N. Y., Harper. $ 2. Altho especially related to insurance, the methods apply equally well to other forms of salesmanship.

Frederick, J. George: Selling by telephone; a detailed manual of methods for the business use of the telephone in proper, courteous ways and purposes. 340 p. il. N. Y., Business Bourse, 80 W. 40th St. $ 4.

Gardner, Edward Hall, and Aurner, Robert Ray: Effective business letters; rev. ed. 391 p. il. N. Y., Ronald Press. $ 3.

Gordon, Genevieve and Young, Clarice Runyan, eds. Dramatized salesmanship; playlets produced by the Dept. of Education of L. Bamberger & Co. 87 p. il. D c. N. Y. [Textile Pub. Co.] $ 2.

Greenly, A. J.: Psychology as a sales factor. 223 p. (bibl. footnotes) diagr. N. Y., Pitman. $ 3.

Knights (Charles C.) — Building retail sales: a text-book of retail sales promotion. Forew. by F. R. Jones. pp. 234, 5 s. net. Pitman.

McClure, O. J.: Practical selling. 319 p. Chic., Author, 400 Deming Pl. $ 3.

Rigg (Gilbert) — The Sales engineer; some commercial aspects of metallurgical and chemical engineering. 10 s. net. Mining Publns.

Russell (Thomas) — An Introduction to sales management and the control of selling. 2nd ed. pp. 188, 10 s. net. G. Duckworth.

Wilson (D. M.) — Modern sales correspondence: for the sales manager, Pitman.

c) Werbewesen.

Advertiser's annual and convention year book. Empire ed., 1928. pp. 574, 20 s. net. Business Publications.

Art Directors Club: Sixth annual of advertising art [lim. ed.] various p. il. N. Y., Bk. Service Co., 15 E. 40th St. buck. $ 8.50.

Bartholomew, Ralph: A short course on direct mail [advertising]. 63 p. il., diagr. (col.) N. Y., Publishers Pr. Co., 207 W. 25th St. $ 1.

Casson (Herbert N.) — A Complete advertising course. pp. 260, 7 s. 6 d. net. "Efficienci Mag."

Dry Goods Economist: Advertising ideas and selling plans; 3 rd. ed. by Guy Hubbard, and others. no p. il., diagrs. N. Y. [Textile Pub. Co., 239 W. 39th St.] pap. $ 2.50.

Durstine, Roy Sarles: This advertising business. 339 p. N. Y., Scribner. bds. $ 3. A partner in a well-known advertising agency writes on the work of advertising agencies and answers some criticisms fo our modern advertising.

Goode, Kenneth M., and Powell, Harford, jr.: What about advertising? 399 p. N. Y., Harper. $ 3.

Hall, S. Roland: Mail-order and direct-mail selling. 490 p. il. N. Y., McGraw-Hill. flex. cl. $ 5.

Hart, Charles S.: Foreign advertising methods. 275 p. il. N. Y., De Bower Pub. Co., 1 Park Ave. $ 3.

Hopkins, Claude C.: My life in advertising. 206 p. N. Y., Harper. $ 3. A business autobiography which tells how one man attained success in advertising and what methods he applied to secure a world wide market for many commodities.

Naether, Carl Albert: Advertising to women. 354 p. (bibl. footnotes) il. N. Y., Prentice-Hall. $ 5. An analysis of the various forms of printed appeals successfully used in advertising and selling to women.

Percy, Carl: Window display advertising. 219 p. il. diagrs. N. Y., John Day. $ 3.50. Its force as a sales medium, for manufacturers, traveling salesmen, advertising agencies and retail merchants.

Policyholders Service Bureau: The use of research in advertising. 15 p. Q (No. 4 of ser. of reports on applying research to sales) [n. d.] N. Y., Author, Metropolitan Life Insurance Co. pap. gratis.

Posters and publicity: fine printing and design. "Commercial Art" annual, 1928. pp. 162, clo. 10 s. 6 d. net.; swd., 7 s. 6 d. net. Studio.

Ramsay, Robert E.: Effective direct advertising; 2nd. ed. 675 p. (3 p. bibl.) il., diagrs. N Y., Appleton. $ 5.

Ramsay, Robert E.: Effective house organs; 2nd ed. [rev. and enl.]. 479 p. (2 p. bibl.) il. N. Y., Appleton. $ 5.

[Rice, Samuel O., and others, eds.] Advertising investment securities. 324 p. il. diagrs. N. Y., Prentice-Hall. $ 5. Prepared by a research committee of the Financial Advertisers Association at the suggestion of the Investment Bankers Association of America.

Rittenberg (Max) — Mail-order made easy. Pref. by H. N. Casson. pp. 188, 5 s. net. Efficiency Mag.

Watkins, A. J.: Advertisement lay-out and copy-writing. 129 p. il. N. Y., Pitman. $ 4.50. A commonsense handbook, with special chapters on How to find a market for your work; The advertising manager and his duties, etc.; and an appendix explaining technical terms.

Welo (Samuel) — Studio handbook: commercial art for advertising, lettering design, layouts, composition alphabets of modern usage. pp. 234, 12 s. 6 d. net. (F. Drake, Chicago) Pitman.

Young, Frank H.: Advertising layout. 170 p. il. N. Y. [Covici-Friede]. $ 7.50. Covering all aspects of the arrangement of magazine and newspaper advertisements.

d) Markt- und Konjunkturanalyse.

Casson (Herbert N.) — The Art of customerfindung. pp. 168, 5 s. net. "Efficiency Mag."

Hickernell, Warren F.: Financial and business forecasting; 2 v. 439 p. (11 p. bibl.); 507 p. (11 p. bibl.) diagrs. N. Y., Alexander Hamilton Inst. $ 10 set; $ 6 ea. The fundamental principles of business forecasting, the interpretation of business barometeers, and the history of two centuries of panics and depressions.

Mitchell (Wesley C.) — Business cycles: the problem and its setting. Morew. by E. F. Gay. pp. 512, 30 s. net. Pitman.

VI. Rechnungswesen der Betriebswirtschaft.

1. Kaufmännische Buchhaltung und Bilanzrechnung.

Baker, James William, and Prickett, Alva Leroy: Twentieth century bookkeeping and accounting; 16th ed. 496 p. diagrs. (vol.) Cin., South Western Pub. Co. $ 1.80.

Bowman, Charles Ellis, and Percy, Atlee Lane: Principles of bookkeeping and business; complete course. 702 p. il. N. Y., Amer. Bk. $ 2.60. Comprising the elementary and advanced courses that were previously published in separate volumes.

Filfus, Nathaniel, and Robinson, Nathaniel: Fundamentals of bookkeeping and accounting; 2 v. 230 p.; 228 p. N. Y., Oxford B'k. Co. $ 1.44, ea.

Filfus, Nathaniel: Principles and exercises in accounting. 280 p. N. Y., Globe B'k. $ 1.60.

Jenkinson (Mark W., Sir) — The Value of a balance sheet. pp. 31, 1 s. 6 d. net. Gee.

Lund, Reuel Ithid: Bookkeeping and business methods; two year course. 304 p. diagrs. Battle Creek, Mich., Ellis Pub. Co. $ 1.40.

Rorem, C. Rufus: Accounting method. 613 p. (2 p. bibl.) diagrs. (Materials for the study of business) Chic., Univ. of Chic. Press. $ 4.50. A text-book stressing the point that accounting is a method for interpreting business transactions.

Stephenson (J.) — Principles of accounts. Part. 1, General principles of double entry. pp. 220, 3 s. 6 d. net. (*"Bedrock" ser.*) Pitman.

Wall, Alexander, and Duning, Raymond W.: Ratio analysis of financial statements. 363 p. diagrs. N. Y., Haper. $ 4. Explaining in detail a modern system of analytical survey used extensively by banks and credit executives.

2. Betriebsbuchhaltung und Selbstkostenrechnung.

Glover (George R.) and Williams (R. Glynne) — The Elements of costing. pp. 190, 5 s. net. Gregg Pubg. Co.

Keppel (Arnold J. W.) — The Theory of the cost price system. Intro. by J. A. Hobson. Cr. pp. 190, 6 s. net. Allen & U.

Smith (Charles) — Costs for manufacturers: a new simplified method of works costing. pp. 99, 5 s. net. Pitman.

Strachan (W.) — Cost accounts. 5th ed., 10 s. net. Sweet & M.

3. Statistik.

Bowley (Arthur L.) — Official statistics: what they contain and how to use them. 2nd. ed. pp. 72, 2 s. 6 d. net. *(World of to-day.)* Oxford Univ. Pr.

Production (Census of, 1924) — Preliminary reports. 30, Chemical and allied trades; Explosives and fireworks trades; Oil and tallow trades; Timber trades; Furniture, cabinet-making and upholstery trades. 6 d. net. H.M.S.O. (Unter dem gleichen Haupttitel erscheinen laufend weitere Veröffentlichungen für die übrigen Industrien.)

4. Revisionstechnik und Kontrolle des Rechnungswesens.

Accountants and Auditors (Incorp. Soc. of) — Incorporated Accountants year book, 1928. pp. 828, swd., 3 s. net. Office.

Accountants (Institute of Chartered) — List of members, 1928; Royal Charter and bye-laws. pp. 1, 522, swd., 2 s. net. Gee.

Education (Scotland) — Accountant in Edinburgh: 55th annual report. 9 d. net. H.M.S.O.

Kettle (Russell) — Qualifications in auditors reports. pp. 46, 2 s. 6 d. net. Gee.

Kohler, Eric Louis, and Pettengill, Paul W.: Principles of auditing; 2nd. ed. 303 p. diagrs. Chic., A. W. Shaw. $ 6.

Spezielle Betriebswirtschaft.

I. Landwirtschaft.

1. Landwirtschaftliche Betriebslehre.

Ashbrook, Frank Getz: Fur-farming for profit. 323 p. il. diagrs. (Rural science ser.) N. Y., Macmillan. $ 4.

Bennett, Merrill K.: Farm cost studies in the United States; their development, applications and limitations. 304 p. (bibls.) (Misc. pub'ns., no. 4) Stanford Univ., Cal., Food Research Inst. $ 3.50.

Carslaw (R. McG.) and Kirkpatrick (W. H.). — An Economic and financial analysis of fifteen East Anglian farms, 1926—27. 1 s. net. *(Univ. of Cambridge: Dept. of Agriculture, Farm Economics Branch.)* Heffer.

[Flohr, Lewis B.]: Marketing farm produce by parcel post. 54 p. il. (Farmers' bull. no. 1551) [Wash., D. C.] pap. 10 c.

Holmes, C. L.: Economics of farm organization and management. 438 p. diagrs. D (Health rural commerce and administration ser.) N. Y., Heath. $ 3.80.

[Hutson, J. B.]: Farm budgeting. 22 p. (bibl. footnotes). (Dept. of Agriculture, Farmers' bull. 1564). Wash., D. C. pap. 5 c.

King, J. S.: Cost accounting applied to agriculture as an aid to more productive farming. 196 p. (Reading Univ. studies) N. Y., Oxford. $ 2.50.

2. Handel in landwirtschaftlichen Produkten, s. unter Nahrungs- und Genußmittelindustrie einschl. Handel.

II. Bergbau.

Bellerby (J. R.) — Coalming: a European remedy. pp. 80, 3 s. 6 d. net. Macmillan.

Greene Homer: Coal and the coal mines; rev. ed. 225 p. il. diagrs. Bost., Houghton. $ 1.24.

Hamilton, Walton Hale, and Wright, Helen Russell: A way of order for bituminous coal. 378 p. (bibl. footnotes) (Inst. of Economics investigations in industry and labor). N. Y., Macmillan. $ 2.50. A plan for social control of the industry; a companion volume to the author's "The Case of Bituminous Coal".

Imperial Institute — Mineral industry of the British Empire and foreign countries: Iodine. 6 d. net. H.M.S.O.

Mines Dept. — Safety in Mines Research Board. Publications. Vol. 2, 1926: Report and papers relating to research into coal dust, fire-damp and other sources of danger in coal mines, 7 s. 6 d. net.; Index, 2 d. net. H.M.S.O.

Moor, Cresacre George: Tin mining. 182 p. il. N. Y., Pitman. $ 2.50.

Rice, George Samuel: Safety in coal mining: a handbook. 146 p. (Bur. of mines, bull. 277.) Wash., D. C., Gov. Pr. Off.; Supt. of Doc. pap. 25 c.

Southward, G. B.: Year book on coal mine mechanization for the year 1928. 273 p. (14 p. bibl.) il. diagrs. Wash., D. C., American Mining Congress. pap. apply.

Strachey (John) — Workers' control in the Russian mining industry. Forew. by A. J. Cook. pp. 48, swd., 6 d. net. "New Leader".

III. Industrie.

1. Industriebetriebslehre.

(Organisation und Rechnungswesen.)

Anderson, A. G.: Industrial engineering and factory management. 636 p. il. N. Y., Ronald Press. $ 5.

Davis, Ralph Currier: The principles of factory organization and management. 470 p. (4 p. bibl.) il., diagrs. N. Y., Harper. $ 5.

Dingman, Charles F.: Construction job management. 220 p. il. N. Y., McGraw-Hill. $ 2.50.

Jones (W. A. Stewart) — Economics of the manufacturing business. pp. 160, 3 s. 6 d. net. *(Bedrock ser.)* Pitman.

Lansburgh (Richard H.) — Industrial management. 2nd ed., rev. 6 d. net. (Wiley, N. Y.), Chapman & Hall.

Lee (R. H. L.) — The Methods and principles of industrial production. pp. 232, 3 s. 6 d. net. Nelson.

Northcott (Clarence H.) and others — Factory organization. Forew. by J. H. Jones. pp. 264, 7 s. 6 d. net. *(Applied economic ser.)* Pitman.

Shields (B. F.) — The Evolution of industrial organisation. pp. 308, 10 s. 6 d. net. Pitman.

2. Betriebslehre der einzelnen Geschäftszweige

s. unter V.

IV. Handelsbetriebs- und Warenverkehrslehre.

1. Organisation des Handelsbetriebes.

Baxter, William J.: Chain store distribution and management. 295 p. il. diagrs. N. Y., Harper. $ 5.

Brisco, Norris Arthur, and others: Principles of retailing. 337 p. diagr. N. Y., Prentice-Hall. $ 5.

Kaser, Arthur Leroy: The crossroads store; a one-act farcical specialty. 31 p. (Denison's specialties). Chic., T. S. Denison. pap. 30 c.

Nystrom, Paul Henry, comp.: Bibliography of retailing; a selected list of books, pamphlets and periodicals. 87 p. N. Y., Columbia Univ. Press. bds. $ 2.50.

Schmalz, Carl N.: Operating statistics for the credit and accounts receivable departments of retail

stores, 1927. 74 p. diagrs. (Michigan business studies, v. I, no. 6). Ann Arbor, Mich., Univ. of Mich., School of Bus. Administration. pap. 50 c.

Winslet (Victor G.) — Multiple shop companies. pp. 85, 5 s. net. Gee.

2. Organisation des Warenverkehrs.

Dunnage (J. A.) — Manual of exporting: a complete guide to the exporting of British goods. pp. 383, 10 s. 6 d. net. Pitman.

Litman (Simon) — Essentials of international trade. 6 d. net. Chapman & Hall.

Rhoades, Elmer Lamont: Introductory readings in marketing. 761 p. Chic., A. W. Shaw. $ 6.

Watts (Gilbert S.) — Roadside marketing. 7 s. 6 d. net. (Orange Judd Pubg. Co.), Routledge.

3. Betriebslehre der einzelnen Geschäftszweige des Handels

s. unter V.

V. Betriebslehre der einzelnen Geschäftszweige der Industrie und des Handels einschl. Handel in landwirtschaftlichen Produkten.

1. Gesamtdarstellungen für mehrere Geschäftszweige.

Warshow, H. T., ed.: Representative industries in the United States. 715 p. (10 p. bibl.) il., diagrs. (Amer. business ser.). N. Y., Holt. $ 5. Twenty-one American industries described by America's leading business men.

2. Automobilindustrie einschl. Handel.

Epstein, Ralph C.: The automobile industry: its economic and commercial development. 412 p. il. Chic., A. W. Shaw. buck. $ 4.

Seltzer, Lawrence H.: A financial history of the American automobile industry. 318 p. (6 p. bibl.) D (Hart, Schaffner & Marx prize essays in economics) c. Boston, Houghton. $ 3. A study of the ways in which the leading American producers of automobiles have met their capital requirements.

Wright, Harold Emerson: The financing of automobile installment sales. 95 p. (2 p. bibl.) diagrs. Chic., A. W. Shaw. $ 2.50.

3. Textilindustrie einschl. Handel.

Casson (Herbert N.) — The Story of artificial silk. pp. 130, 5 s. net. Efficiency Mag.

Cotton year book, 1928. (23 rd. year.) 7 s. 6 d. net. Industrial Newspapers.

Cox, Alonzo B.: Marketing American cotton in England. 87 p. (bibl.) il. diagr. (U. S. Dept. of Agric. Technical bull. no. 69). Wash., D. C. pap. 20 c.

Safeguarding of Industries — Handkerchiefs and household linen goods: report of Ctte. 6 d net. H.M. S.O.

Smith, Bradford B.: Factors affecting the price of cotton. 75 p. (2 p. bibl.) diagrs. (U. S. Dep't of Agric., tech. bull. no. 50). Wash., D. C. pap. 15 c.

Trade (Board of) — Industry and trade, Ctte. on. Survey of textile industries. Part 3, Cotton wool, artificial silk. 3 s. 6 d. net. H.M.S.O.

U. S. Bureau of Foreign and Domestic Commerce. Dept. of Commerce: Cotton fabrics and their uses. 38 p. Wash., D. C. pap. 10 c.

World's Wool (The), 1928: the wool industry and trade of every country in the world. pp. 1256, 30 s. net. T. Skinner.

4. Bauindustrie.

Arthur, William: Estimating building costs; 3 rd ed. rev. 239 p. diagrs. N. Y., Scintific Bk. Corp. fab. $ 2.

Dobson, C. G.: Builders' book-keeping and costing. 184 p. N. Y., Oxford. $ 2.

Keen (Hardy) — Builder's accounts and office supervision. 2 nd ed. pp. 96, 2 s. 6 d. net. *(Lockwood's manuals).* Crosby Lockwood.

5. Industrie und Handel für Nahrungs- und Genußmittel einschl. Handel in landwirtschaftlichen Produkten.

Le Fevre, Edwin: The commercial production of sauerkraut. 31 p. (2 p. bibl.) il. diagrs. (Dept. of Agri., bull. 35). Wash., D. C. pap. 10 c.

Fishery Board for Scotland — Herring trade on the Continent: report of visit of inspection, 1927. 9 d. net. H.M.S.O.

Food Markets of London (Wholesale Dept., Ctte. on). 4th, 5th, and final reports, 1921. Repr. 9 d. net. H.M.S.O.

Food Research Institute: Disposition of American wheat since 1896. various p. (bibl. footnotes) diagrs. (Wheat studies, v. 4, no. 4). Standford Univ., Cal., Author. pap. $ 1.

Food Research Institute: Statistics of American wheat milling and flour disposition since 1879. various p. (bibl. footnotes) diagrs. (Wheat studies, v. 4, no. 2). Stanford Univ., Cal., Author. pap. $ 1.

Hollingshead, Robert Sullivan, and Williamson, H. T.: International trade in concentrated milk. 83 p. diagrs. (Trade promotion ser. 57). Wash., D. C., Gov. Pr. Off.; Sup't of Doc. apply.

Milk distributive trade: report of an inquiry into a proposal to alter the description, 9 d. net. H.M.S.O.

Patton, Harald Smith: Grain growers' cooperation in western Canada. 490 p. (Harvard economics studies, no. 32). Cambridge, Mass., Harvard. $ 5.

Pirtle, T. R.: A handbook of dairy statistics. 109 p. Wash., D. C., Gov't Pr. Off.; Sup't of Doc. pap. 15 c.

Prewett (F. J.) — A Survey of milk marketing: based on conditions in Wilts and Somerset and the City of Bristol, June, 1927. 3 s. 6 d. net. Oxford Univ. Pr.

Schultz, Henry: Statistical laws of demand and supply, with special application to sugar. 247 p. (bibl. footnotes) diagrs. Chic., Univ. of Chic. Press. $ 3.

Slocum, Rob R.: Marketing eggs [rev.]. 30 p. il. diagrs. (Dept. of Agriculture; farmers' bull. 1378). Wash., D. C. pap. 5 c.

Swanson, C. O.: Wheat flour and diet. 216 p. il., diagrs. N. Y., Macmillan. $ 2.50. On the milling process, nutrition and economics of wheat flour.

U. S. Dep't of Agriculture. Forest Service: American forests and forest products. 324 p. maps, diagr. (Statistical bull. no. 21). Wash., D. C. pap. 45 c.

The world wheat situation, 1926—1927; a review of the crop year. 62 p. (bibl. footnotes) diagrs. (Wheat studies, v. 4, no. 1). Stanford Univ., Cal., Author. pap. apply.

6. Verschiedene Geschäftszweige.

Gas undertakings in Great Britain, 1927: return. Part 1, Particulars relating to the manufacture and supply of gas. 5 s. net. H.M.S.O.

Meese, Norman Sheridan: Paper and paper products in Canada. 17 p. (Bur. of Foreign and Domestic Commerce. Trade information bull. 549). Wash., D. C. pap. 10 c.

Rubber industry: tables and diagrams relating to the rubber industry. 6 d. net. H.M.S.O.

Trade (Board of) — Survey of industries. Part 4, Survey of metal industry. 5 s. net. H.M.S.O.

Way, Eugene Irving, comp.: Markets for industrial and educational motion pictures abroad. 46 p. (Trade information bull. no. 520). Wash., D. C. pap. 10 c.

VI. Bankwesen einschl. Kredit- und Kapitalverkehr.

1. Organisation des Bankbetriebes.

Burgess, Warren Randolph: The reserve banks and the money market; introd. by Benjamin Strong. 349 p. diagrs. N. Y., Harper. $ 3. A clear description of the working of the Federal Reserve System.

Conant (Charles A.) — A History of modern banks of issue. 6th ed., with 2 ch. bringing the record down to 1926, by M. Nadler. pp. 856, 16 s. net. Putnam.

Kisch (C. H.) and Elkin (W. A.) — Central banks: the constitutions of banks of issue, with an analysis of representative charters. Forew. by Rt. Hon. M. C. Norman. pp. 394, 18 s. net. Macmillan.

Kniffin, William Henry: The savings bank and its practical work; 4th ed. 545 p. il. N. Y., Bankers Pub. Co., 71 Murray St. $ 7.50.

Rodkey, Robert G.: The banking process. 366 p. (bibls.) il. N. Y., Macmillan. $ 2.50. Commercial banking, emphasizing the process by which the "banking system actually carries on".

Rorem, Clarence Rufus: The bank's English; a series of bulletins on some important aspects of bank correspondence. 43 p. Chic., Amer. Inst. of Banking. apply.

Savings Banks (Municipal): report of Ctte. 1 s. 3 d. net. H.M.S.O.

Savings Banks (Trustee) — Report, 1927. 4 d. net. H.M.S.O.

Secrist, Horace: Banking standards under the Federal Reserve System. 420 p. il., maps. Chic., A. W. Shaw. buck. $ 7.50.

Southworth, Shirley Donald: Branch banking in the United States. 236 p. N. Y., McGraw-Hill. $ 3.

Westerfield, Ray Bert: Banking principles and practice; rev. ed. 859 p. il. diagrs. N. Y., Ronald Press. $ 4.50.

Woodward (W. H.) — Profits in bank stocks. Cr. pp. 122, 6 s. 6 d. net. Macmillan.

2. Investment Trusts und Trust Companies im besonderen.

Grayson, Theodore J.: Investment trusts; their origin, development, and operation. 413 p. N. Y., Wiley. $ 5.

Smith, James G.: The development of trust companies in the United States. 634 p. (76 p. bibl.) (Amer. business ser.). N. Y., Holt. $ 6.25; students' ed., $ 5.

Steiner, W. H., and Chapmann, J. M.: Investment trusts. N. Y., Adelphi Co. $ 3.

Williams, Marshall H.: Investment trusts in America. 152 p. N. Y., Macmillan. $ 1.50. A general analysis of the investment trust and its development in the United States, including tables of holdings of several large trusts during the past few years.

3. Kapitalverkehr.

Hopkins (L. E.) — Trading in Stock Exchange Securities: with remarks on 'slumps' and 'gold prices'. pp. 16, swd. 6 d. net. Simpkin.

Marsh, Margaret Alexander: The bankers in Bolivia; a study in American foreign investment. 247 p. (19 p. bibl.) maps, diagrs. (Studies in Amer. imperialism). N. Y., Vanguard Press. $ 1.

Mathiesons' Handbook for investors, 1928. Fcp. pp. 335, 5 s. net. F. C. Mathieson.

Stock Exchange year bock, 1928. Comp. by T. Skinner & Co. (54th year.) pp. 3380, 50 s. net. T. Skinner.

VII. Transportwesen, Personen- und Güterbeförderung.

American Automobile Ass'n; Foreign Dept.: Motoring abroad. 160 p. (6 p. bibl.) il., map. Wash., D. C., Author, Pa. Ave. at 17th. pap apply.

Brunner (Christopher T.) — The Problem of motor transport: an economic analysis. pp. 188, 12 s. 6 d. net.

Daggett, Stuart: Principles of inland transportation. 722 p. (bibls.) il., maps, diagrs. N. Y., Harper. $ 4. A comprehensive, detailed treatment of the economics of transportation, chiefly with reference to the United States.

Johnson, Emery Richard, and others: Principles of transportation. 830 p. (bibls.) diagrs. O (Appleton's transportation ser.) N. Y., Appleton. $ 5. A book covering all fields of transportation—rail, water, motor, and air.

Lissenden (George B.) — Industrial traffic management. Forew. by Sir F. J. C. Pole. 3 rd ed., rev. and enl. pp. 417, 25 s. net. Pitman.

Sherrington (C. E. R.) — The Economics of rail transport in Great Britain. Vol. 1, History and development; Vol. 2, Rates and service. 12 s. 6 d. net.

Transport (Ministry of) — Railway returns. Capital, traffic receipts and working expenditure of the railway companies of Gt. Britain, 1927. 16 s. net. H.M.S.O.

Transport (Ministry of) — Railway returns. Preliminary statement: return relating to railways of Great Britain, 1927. 2 s. net. H.M.S.O.

Wilson, George Lloyd: Motor traffic management. 269 p. (6 p. bibl.) diagrs. (Appleton's transportation ser.) N. Y., Appleton. $ 3. Detailed analysis of problems of traffic management in motor transportation of both passengers and freight.

Wood (W. V.) and Stamp (Josiah, Sir) — Railways. pp. 252, 2 s. net. *(Home university lib.)* T. Butterworth.

VIII. Versicherungswesen.

Fire insurance policyholders pocket index; statistics of the condition and business of American and foreign fire insurance companies for the ten years ending Jan. 1, 1928. 112 p. nar. N. Y., Spectator Co. pap. 75 c.

Joseph, Emrys Sibbering: Insurance agency accounting and management; principles and application of the Joseph system. 151 p. il., diagrs. O c. '28 Harrisburg, Pa., Unit System Co. fab. $ 7 bxd.

Life insurance policy holders pocket index; showing the condition and standing of American and Canadian life insurance companies for five years ending Jan. 1, 1928. 119 p. nar. N. Y., Spectator Co. pap. 75 c.

Poole (Frederick W. S.) — The Marine insurance of goods: for merchants, shippers, brokers, underwriters, adjusters of clains, etc. pp. 440, 15 s. net. Pitman.

Welson (J. B.) and Sherriff (F. H.) — Insurance office organisation and routine: a textbook for the examinations of the Chartered Insurance Institute. pp. 292, 7 s. 6 d. net. Pitman.

Woods, Edward Augustus: The sociology of life insurance. 349 p. (bibl. footnotes) diagrs. D (Life insurance: its economic and social relations). N. Y., Appleton. $ 2.50.

Woodward, Walter H.: Profits in insurance stocks. 130 p. N. Y., Macmillan. $ 1.50. How to choose insurance stocks for investments.

IX. Genossenschaftswesen.

Co-operative Societies — Statistical summary showing operations, 1916—26. 2 d. net. H.M.S.O.

Enfield, A. Honora: Co-operation: its problems and possibilities. 90 p. (bibl.). (Workers' Educ. Ass'n. outlines.) N. Y., Longmans. 75 c.

Elsworth, R. H.: Agricultural cooperative associations, marketing and purchasing, 1925. 98 p. (bibl.) maps, diagrs. (U. S. Dep't of Agri., tech. bull., no. 40) Wash., D. C. pap. 20 c.

Randell, C. G.: Cooperative marketing of livestock in the United States by terminal associations. 112 p. il., maps, diagrs. (Tech. bull. no. 57) Wash., D. C. pap. 25 c.

X. Nachrichtenübermittlung.

(Keine Neuerscheinungen.)

XI. Dienstleistungsbetriebe.

1. Betriebe für wirtschaftliche Dienstleistungen.

Mills, Joseph E.: Garage management and control. 279 p. il., diagrs. Chic., A. W. Shaw. buck. $ 5.

2. Betriebe für persönliche und private Dienstleistungen.

a) Hotelbetriebe.

Dahl, Joseph Oliver: Kitchen management; construction, planning, administration. 391 p. (5 p bibl.) il., diagrs. N. Y., Harper. $ 5. For restaurants, hotels, or any institutional kitchens.

Horwath, Ernest B., and Toth, Louis: Hotel accounting, including departmental control, food costing, and auditing. 517 p. diagrs. N. Y., Ronald Press. $ 6.

Taylor, C. Stanley, and Bliss, Vincent R., eds.: Hotel planning and outfitting, commercial, residential, recreational. 438 p. il. (pt. col.) Chic., Albert Pick-Barth Cos., 208 W. Randolph St. buck. $ 10.

b) Sonstige Betriebe.

Franklin, Harold B.: Motion picture theater management. 365 p. il. diagrs. N. Y., Doran. $ 5. Attention is given to the problems of management, operation, organization, personnel and finance of the motion picture theater.

Leach, Rev. William H.: Church finance; raising, spending, accounting. 224 p. (bibl. footnotes) diagrs. Nashville, Tenn., Cokesbury Press. $ 2.25.

3. Betrieb für öffentliche Dienstleistungen (Staatswirtschaft).

Crecraft, Earl Willis: Government and business. 519 p. (16 p. bibl.) Yonkers, N. Y., World Bk. $ 2.96. A study in the economic aspects of government and the public aspects of business.

XII. Haushaltswirtschaft.

Chassee, Leo Jeannot, and O'Neill, Ethel C.: Management of personal income. 160 p. diagrs. Chic., A. W. Shaw. $ 1.75.

RUNDSCHAU — CHRONIK

IV. Internationaler Kongreß für wissenschaftliche Organisation der Arbeit. Paris 1929.

Der IV. Internationale Kongreß für wissenschaftliche Organisation der Arbeit (Congrès International de l'Organisation Scientifique du Traveil) findet für das Jahr 1929 vom 19.—23. Juni in Paris statt. Träger der Veranstaltung ist das Comité National de l'Organisation Française, Paris (IV), Rue de Rennes 44.

Für Deutschland ist vom Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit als Korrespondent- und Zentralstelle Herr Dr. ing. Otto Bredt, Berlin W 30, Neue Bayreuther Str. 2, benannt worden.

Die früheren Kongresse fanden in Prag (1924), Brüssel (1925) und Rom (1927) statt. Auf dem ersten Kongreß wurde ein internationales Komitee für wissenschaftliche Betriebsführung gegründet, dem seinerzeit Österreich, Belgien, Spanien, die Vereinigten Staaten, Frankreich, Italien, Holland, Polen, Rumänien und die Tschechoslowakei beitraten. Deutschland, England, Japan, die Schweiz und andere Länder scheinen bis heute noch nicht Mitglied dieses Komitees zu sein oder aber sie haben nur lose Fühlung mit ihm, wie der Prospekt für die IV. Tagung berichtet.

Die Tagung selbst ist dieses Jahr so gedacht, daß sich an die Kommissionsarbeiten, die sich über vier Tage erstrecken sollen, Betriebsbesichtigungen anschließen. Das Programm, das wir hier im wesentlichen wiedergeben, ist einerseits außerordentlich mannigfaltig und umfassend, andererseits aber sehr allgemein gehalten, so daß es schwer ist, ein richtiges Bild von der Bedeutung der einzelnen Veranstaltungen zu gewinnen. Kongreßsprachen sind deutsch, englisch und französisch.

Wir hoffen, später über den Verlauf der Tagung berichten zu können.

Programm der Tagung.

1. Abt.: Industrie.

I. Fertigungswirtschaft.
  1. Normung,
  2. Zeitstudien,
  3. Arbeitsvorbereitung.
II. Fabrikbuchhaltung.
III. Der menschliche Faktor im Produktionsprozeß.

2. Abt.: Landwirtschaft.

I. Produktion.
II. Landwirtschaftliche Buchführung.
III. Der menschliche Faktor.

3. Abt.: Handel.

I. Marktstudien
II. Buchführung für den Handelsbetrieb.
III. Der menschliche Faktor.

4. Abt.: Verwaltung.

I. Verwaltung industrieller Unternehmungen. (Im wesentlichen an Hand von Beispielen nach der Lehre von Henri Fayol.)
II. Öffentliche Verwaltung.

5. Abt: Haushaltswirtschaft.

I. Unterhaltungsarbeiten.
II. Haushaltsbuchführung.
III. Der menschliche Faktor.

6. Abt.: Allgemeine Fragen, Unterrichtswesen und Propaganda.

I. Terminologie.
II. Statistik.
III. Unterrichtswesen.

I. Internationaler Kongreß für angewandte Psychologie, Paris 1929.

Der Kongreß findet vom 21. bis 27. März 1929 in Paris statt. Büro: 35 Rue Boissy — d'Anglas Paris (8e). Tagesordnung: I. Methodologie und Geschichte der angewandten Psychologie. II. Angewandte Psychologie der Erziehung. III. Angewandte Psychologie des Wirtschaftslebens. IV. Psychologie der Leibesübungen und des Seelenlebens. V. Angewandte Psychologie und Soziologie.

Hochschulwesen.

Handels-Hochschule Mannheim. Zu der bereits im Februarheft angezeigten Habilitation von Herrn Dr. Fritz Fleege-Althoff aus Schlangen (Lippe) für das Lehrgebiet der Betriebswirtschaftslehre bringen wir noch folgende Ergänzung: Dr. Fleege-Althoff studierte in Leipzig, Köln, Heidelberg und Münster Wirtschaftswissenschaft, legte in Köln die Diplomprüfung ab und promovierte in Frankfurt a. M. zum Dr. rer. pol. Seit dem 1. Mai 1926 ist er als Assistent für Betriebswirtschaftslehre an der Handels-Hochschule Mannheim tätig. Seine Habilitationsschrift behandelt das Problem der Krankheitserscheinungen und Krankheitsursachen der Unternehmungen, seine Probevorlesung „Die Bezugsrechte im Anleiheprospekt der I.G.-Farbenindustrie".

Handels-Hochschule Berlin. Für den durch den Tod von Professor Eltzbacher frei gewordenen Lehrstuhl für Rechtswissenschaft ist Professor Gieseke von der Universität Rostock gewonnen worden.

Am 3. Februar d. J. starb der Dozent für Exportwesen, Hermann Hecht, Seniorchef der Firma Hecht, Pfeiffer & Co.

Der Verstorbene war Mitglied des vorläufigen Reichswirtschaftsrats und gehörte zu den Führern seines Geschäftszweiges, den er an leitender Stelle in verschiedenen Fachverbänden vertrat. — Prof. Dr. Nipperdey, Köln, hat den Ruf an die Handels-Hochschule Berlin abgelehnt.

Universität Kiel. Privatdozent Dr. Mellerowicz von der Handels-Hochschule Berlin ist beauftragt worden auch im Sommersemester 1929 in der rechts- und staatswissenschaftlichen Fakultät die Betriebswirtschaftslehre in Vorlesungen und Übungen zu vertreten.

BUCHBESPRECHUNGEN.

Industriebetriebslehre.

Grull, Werner, Dr.-Ing.: *Die Organisation von Fabrikbetrieben.* (Gloeckners Handels-Bücherei; Bd. 11/12.) 3. Auflage, Leipzig 1928, G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung. 266 S.

Der Aufbau des bekannten Buches ist in der Neuauflage beibehalten worden. Das technische Moment steht im Vordergrunde. Die Rationalisierung ist berücksichtigt worden. Die kurze Darstellung der Betriebsbuchführung und Selbstkostenrechnung hat zur Vervollständigung des Buches beigetragen. Der kaufmännische Betriebswirt aber wird wünschen, daß diese Darlegungen ausführlicher gehalten sein möchten.

Minz, W., Dr., Dipl.-Kaufm.: *Das deutsche betriebswirtschaftliche Schrifttum über die Maschinenindustrie.* Übersicht und kritische Betrachtung. (Ergänzungsbände zur Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung; 11. Bd.) Leipzig 1927, G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung. 149 S.

Inhalt: Übersicht über die Entwicklung und den Stand der Betriebswirtschaftslehre der Maschinenindustrie, kritische Betrachtung des Schrifttums im einzelnen (Abhandlungen, die eine umfassende Darstellung ... geben bzw. geben wollen; Abhandlungen über Teilgebiete; Untersuchungen über die Maschinenindustrie im ganzen), Literaturverzeichnis.

Die Bewertung der Literatur wird unter dem Gesichtspunkte vorgenommen:

„1. Bedeutet die Arbeit eine Weiterbildung der Wissenschaft?
2. Ist sie ein gutes Lehrbuch für die praktische Gestaltung im allgemeinen?
3. Bringt sie eine gute Beschreibung eines bestehenden Unternehmens?"

Die sorgfältig-kritische Arbeit ist als bibliographisches Hilfsmittel für den Studienbetrieb und die industrielle Praxis wertvoll.

Reschke, Joachim, Dr., Rechtsanwalt: *Die wichtigsten Fragen der Industriebelastung.* Ratschläge für die Praxis. Berlin-Lankwitz 1928, Verlag Gustav Scholz. 162 S.

Inhalt: Allgemeiner Überblick. Wer unterliegt der Industriebelastung? Wie wird die Höhe der Industriebelastung festgesetzt? Welche Rechtsmittel sind gegeben? Welche Jahresleistungen sind von dem belasteten Unternehmer zu zahlen? Welche Grundstücke sind industriebelastet? Welche Verbindlichkeiten gehen auf den Erwerber eines industriebelasteten Grundstückes über? Wie kann die Grundstücksbelastung abgeändert werden? Welche Verbindlichkeiten übernimmt der Erwerber eines belasteten Betriebes? Welche Ansprüche aus der Industriebelastung bestehen bei der Auflösung eines Betriebes? Welche Ansprüche aus der Industriebelastung werden im Konkurse und in der Zwangsversteigerung und Zwangsverwaltung geltend gemacht? Welche Bescheinigungen über die Industriebelastung werden für den Grundbuchverkehr gebraucht?

Anhang: Industriebelastungsgesetz und Durchführungsverordnungen; Aufbringungsgesetz und Durchführungsverordnungen.

Wegen der klaren, durch Beispiele veranschaulichten Darstellung ist die Arbeit ein gutes Handbuch für den Gebrauch in der Praxis.

Lutz, Leopold: Taylorisierung. Rationalisierung der Sägeindustrie. Ihre Auswirkung auf Holzproduktion, Handel und Arbeiter. Jena 1927, Hermann Costenoble, Verlagsbuchhandlung. 80 S.

Es wird untersucht, wie das Taylorsystem für die Sägeindustrie nutzbar zu machen ist. Der Verfasser empfiehlt, öffentliche Versuchsanstalten einzurichten „und die Vorteile in einzelnen Musterbetrieben in jedem Lande zur Darstellung zu bringen".

Henning, H. R., Oberingenieur: *Der Holzmodellbau.* Heft 5 der Sammlung: Die Betriebspraxis der Eisen-, Stahl- und Metallgießerei.) Halle (Saale) 1927, Verlag von Wilhelm Knapp. 51 S.

Der Verfasser will dem angehenden Modellbauer und Betriebsingenieur für Gießerei und Modellschreinerei Anregungen geben. Die vielen Abbildungen machen die Ausführungen leicht verständlich.

Sozialpolitik.

Heyde, Ludwig, Dr., Professor: *Abriß der Sozialpolitik.* (Wissenschaft und Bildung.) 5. Auflage. Leipzig 1928, Verlag von Quelle & Meyer. 159 S. Geb. RM 1.80.

Inhalt: Vom Wesen der Sozialpolitik. Aus der Geschichte der Sozialpolitik. Vom heutigen Stand der Sozialpolitik: Der Schutz der Arbeitskraft (Der Arbeiterschutz im engeren Sinne, Arbeitsvermittlung und Arbeitslosenversicherung, Koalitionsrecht und Gewerkschaften). Der Lohnschutz (Sicherung des Lohnes, die Sozialversicherung, Lohnverwendungsschutz). Schutz der Persönlichkeit (Persönlichkeitsschutz im Arbeitsverhältnis, Persönlichkeitsschutz außerhalb des Arbeitsverhältnisses).

In der vorliegenden Auflage des vorzüglichen Abrisses ist die sozialpolitische Gesetzgebung bis zur Gegenwart berücksichtigt worden. Infolge der Rechtsangleichungsbestrebungen sind die deutsche und österreichische Gesetzgebung in allen wesentlichen Bestimmungen gleich, so daß eine gesonderte Darstellung der letzteren nicht mehr erforderlich war.

Das in edler Sprache geschriebene Buch des bekannten Sozialpolitikers kann ohne jede Einschränkung bestens empfohlen werden.

Graack, Erdmann, Dr., Direktor im Landesarbeitsamt Berlin: *Die Arbeitsvermittlung in Deutschland.* Entstehung — Formen — Wirksamkeit. (Buchreihe des öffentlichen Arbeitsnachweises.) Stuttgart 1926, Verlag von W. Kohlhammer. 202 S.

Inhalt: Geschichte der Arbeitsvermittlung, Formen der Arbeitsvermittlung, die neuere Entwicklung der Arbeitsvermittlung in Deutschland, der Ausbau einzelner Zweige der Vermittlungstätigkeit, Zusammenfassung der hauptsächlichsten Einwände gegen die Tätigkeit der öffentlichen Arbeitsnachweise und ihre Widerlegung, der Arbeitsnachweis der Reichshauptstadt.

Das vorliegende Buch ist aus einer Vorlesung über „Die Entwicklung des Arbeitsnachweiswesens und der Stellenvermittlung im Deutschen Reich" an der deutschen Hochschule für Politik in Berlin hervorgegangen. Die lebendige Vortragssprache erleichtert die Lektüre. Überzeugend werden die Vorteile der öffentlichen Arbeitsnachweise dargelegt. Die Ausführungen sind eine willkommene Ergänzung des Abrisses der Sozialpolitik von Heyde.

Pape, Jena.

Rationalisierung.

Bonn, Briefs u. a.: *Die Bedeutung der Rationalisierung für das deutsche Wirtschaftsleben.* Herausgegeben von der Industrie- und Handelskammer zu Berlin. Berlin 1928, Verlag Georg Stilke. 8°. 460 S. Geh. RM 10.—.

Die Industrie- und Handelskammer zu Berlin veranstaltete im Winter 1927/28 eine Vortragsreihe, in der zahlreiche Vertreter von Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung über den augenblicklichen Stand und die nächsten Aufgaben der Rationalisierung referierten. Über Rationalisierung der Arbeit im allgemeinen, über Rationalisierung der Verwaltung, über Rationalisierung in einzelnen typischen Wirtschaftsgebieten, wie im Warenhandel, in der Industrie, im Bankwesen, in der Landwirtschaft, im Kohlenbergbau usw. wurden von hervorragenden Kennern der Materie interessante und wertvolle Vorträge gehalten. Durch Veranstaltung des Kursus und Drucklegung der Vorträge hat sich die Industrie- und Handelskammer zu Berlin ein großes Verdienst erworben.

Das Buch, das einen vortrefflichen Überblick über den gegenwärtigen technischen Standard der deutschen Wirtschaft gibt, sei weiten Kreisen zur Lektüre empfohlen.

Hellwig, Alexander, Dipl.-Kaufmann und *Mäckbach, Frank,* Dipl.-Ingenieur: *Neue Wege wirtschaftlicher Betriebsführung.* Berlin 1928, Verlag von Walter de Gruyter & Co. 8°. 150 S. Geb. RM 6.—.

Inhalt:

1. Die Produktionsfaktoren im Produktionsprozeß.
2. Der Werkstoff im Produktionsprozeß.
3. Die Arbeit im Produktionsprozeß.
4. Das Anlagekapital im Produktionsprozeß.
5. Die Betriebsorganisation als Mittel wirtschaftlicher Betriebsführung.
6. Die Betriebsrechnung als Grundlage wirtschaftlicher Betriebsführung.
7. Erfolge der Rationalisierung in deutschen Industriebetrieben.

Die beiden Verfasser haben in 70 Groß- und Mittelbetrieben von 10 verschiedenartigen Wirtschaftszweigen planmäßig Studien und Betriebsuntersuchungen vorgenommen. Auf Grund des hierbei gewonnenen Materials geben sie eine gute Darstellung der organischen Betriebs- und Wirtschaftsführung. Das Buch ist gemeinverständlich geschrieben und gibt viele Anregungen.

Diedrichs, J., Dr., Dipl.-Kaufmann: *Die Mechanisierung und Rationalisierung des Bankbetriebes.* Leipzig 1928, G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung. Gr.-8°. 227 S. Geb. RM 9.20.

Die Schrift stellt eine wesentliche Erweiterung und Verbesserung der im Jahre 1923 erschienenen Abhandlung des Verfassers „Die Verwendung maschineller Hilfsmittel im Bankbetriebe" dar. Im 1. Teil werden die mechanischen Hilfsmittel behandelt. Der 2. Teil gibt einen Überblick über die verschiedenen, in der Praxis durchgeführten Arbeitsmethoden und schildert insbesondere die Zusammenfassung der korrespondenz- und grundbuchtechnischen Arbeiten bis zur Übertragung aufs Kontokorrent. Im 3. Teil macht der Verfasser den Leser mit einzelnen Betriebseinrichtungen unter besonderer Berücksichtigung des Arbeitsverlaufs bekannt. Der 4. Teil ist der Ausgestaltung des außenbetrieblichen Verkehrs gewidmet. Im 5. Teil werden zusammenfassend die sich für die Mechanisierung und Rationalisierung ergebenden Richtlinien gegeben: 1. Voraussetzungen für die Ausgestaltung der Betriebstechnik, 2. Anwendung und Nutzbarmachung der verschiedenen technischen Hilfsmittel, 3. Leistungssteigerung und Leistungskontrolle. Die Ausführungen sind durch zahlreiche Abbildungen, Formulare, Schaubilder und Tabellen ergänzt.

Die Arbeit ist ein wertvoller Beitrag zur Lösung des Problems der Mechanisierung und Rationalisierung des Bankbetriebes.

Obst.

Messing, Ewald E. J.: Methoden und Ergebnisse der wirtschaftssprachlichen Forschung. Utrecht 1928, Kemink & Zoon. 40 S. Geh. hfl —.75.

Der Hauptteil dieses Heftchens enthält einen Vortrag, den Messing, Dozent der deutschen Wirtschaftssprache an der Handels-Hochschule Rotterdam, auf dem 1. Internationalen Linguisten-Kongreß im April 1928 im Haag gehalten hat. Messings Methodenlehre, die für die neuere wirtschaftssprachliche Forschung bahnbrechend ist, holt aus dem Bedeutungswandel der wirtschaftlichen Sonderausdrücke die wirtschaftliche Vorstellungswelt heraus, die zur Ausbildung der betreffenden Wirtschaftssprachen geführt hat. Seine Betrachtungsweise ist für eine wissenschaftliche Behandlung der Handelssprachen unentbehrlich und liefert zugleich die Grundlage für einen wissenschaftlichen Sprachunterricht auf Handelsschulen aller Art.

In Anhängen gibt Messing ein Verzeichnis der zahlreichen Aufsätze, die er und seine (meist deutschen) Mitarbeiter in dem von ihm gewiesenen Sinne veröffentlicht haben (leider größtenteils schwer zugänglich in holländischen Fachzeitschriften), die vorbildlichen holländischen Prüfungsbestimmungen für das sprachliche Lehramt an Handelsschulen und ein Preisausschreiben für wirtschaftssprachliche Forschung.

Es ist für den deutschen Wirtschaftssprachler tief beschämend, aus der genannten Schrift Messings ebenso wie aus seiner allen neueren Handelssprachen gewidmeten Monatsschrift „De Spiegel van Handel en Wandel" ersehen zu müssen, daß man in Holland der sachkundlichen und psychologischen Deutung der Wirtschaftssprachen stärkere Anteilnahme entgegenbringt als in Deutschland, dem eigentlichen Herd der philologischen Wissenschaft. Wie lange werden sich unsere Handels-Hochschulen der wissenschaftlichen Erforschung der deutschen und der fremden Handelssprachen noch verschließen?

Hoffentlich schreibt Messing recht bald einmal ein umfangreicheres Handbuch seiner Methodenlehre unter Beifügung zahlreicher praktischer Beispiele.

Dr. A. Schirmer, Siegmar (Sa.).

Döttling, Marktanalysen als Verkaufshelfer. Berlin 1928, Druckerei Gutenberg. 25 S.

In dieser für die Praxis bestimmten Broschüre versucht die Annoncen-Expedition Döttling durch die Propaganda der Tat neue Inserenten zu gewinnen, indem sie in großzügiger Weise Bedarf schafft. Sie geht dabei in vorbildlicher Weise vor, da sie mit der gut und gefällig ausgestatteten Broschüre jedem Praktiker etwas bietet, dem Wissenschafter allerdings hat sie nichts zu sagen.

In wenigen, kurz gedrängten Seiten wird nachgewiesen, daß ein größerer Betrieb ebensowenig heute ohne Marktanalyse wie ohne Reklame leben kann. Dies sollen auch einige Zitate von Wissenschaft und Praxis beweisen.

Instruktiv und daher wertvoll ist die angeführte Probeanalyse, die sich laut Angabe auf ca. 250 RM stellt. Man gewinnt dadurch feste Anhaltspunkte für sein eigenes Marktbeobachtungs- und Marktbearbeitungs-Budget.

Dipl.-Kfm. W. L. Spängler, Wien.

Verkehrswesen.

Hellmuth: Die Betriebswirtschaftslehre der Deutschen Reichspost im Grundriß. Lieferung I. Stuttgart 1928, Verlag C. E. Poeschel 8°. 289 S. Preis br. RM. 11.—.

Erfreulicherweise hat die Betriebswirtschaftslehre der Deutschen Reichspost in den letzten Jahren eine immer ausgedehntere Bearbeitung gefunden. Nachdem im Vorjahr das Handwörterbuch des Postwesens erschienen ist, bringt der schon seit einigen Semestern an der Handelshochschule Nürnberg als Dozent für Postverkehrswesen tätige Verfasser eine zusammenfassende Darstellung der Postbetriebswirtschaftslehre. Der Titel „Betriebswirtschaftslehre" ist mit Recht gewählt, da es sich tatsächlich um die gesamte Betriebs- und Verkehrsorganisation der Deutschen Reichspost handelt. Die vorliegende 1. Lieferung bringt zunächst eine Darstellung der Betriebsorganisation, die folgende Lieferung später dann die der Verkehrsorganisation.

Im 1. Teil werden „Grundfragen" behandelt. Der Verfasser versteht darunter verschiedene, an sich nicht zusammengehörende Fragenkomplexe. Die ersten Ausführungen sind betriebswirtschaftlicher Art und berichten über Wirtschaft und Leistung, sie sind stark mit betriebswirtschaftlichen Begriffen durchsetzt. Solche sind auch weiterhin über den ganzen ersten Teil verstreut zu finden. Es ist erfreulich, daß sich der Verfasser auch mit der allgemein betriebswirtschaftlichen Literatur beschäftigt hat und sie bei der Darstellung seines Werkes verwendet. Doch scheint mir, wie wenn der berücksichtigte Kreis betriebswirtschaftlicher Literatur eine etwas einseitige Beachtung gefunden hätte. Dies kommt vor allem bei den Ausführungen über das Rechnungswesen der Reichspost zum Ausdruck.

Der 2. Teil der Grundfragen greift in das Gebiet der Rechtslehre ein und ist in 2 Kapiteln zu finden. Die Rechtsform der Deutschen Reichspost wird dargestellt, gleichzeitig aber auch kritisch zu den Problemen der wirtschaftlichen Unternehmungsform Stellung genommen. Es ist ein Vorzug der Hellmuthschen Arbeit, daß sie nicht nur Tatsachen bringt, sondern auch die allgemeinen Wirtschaftsgesetze als Maßstab verwendet. Von besonderem Interesse sind die Begründungen für den gemeinwirtschaftlichen Betrieb der Reichspost. Mit Recht weist Hellmuth darauf hin, daß das betriebswirtschaftliche Streben nach größter Wirtschaftlichkeit leicht mit allgemeinen Wirtschaftsinteressen verbunden werden kann. Die weiteren Ausführungen gelten dem Verwaltungsrecht und zeigen den äußeren und inneren Aufbau der Deutschen Reichspost.

Die volkswirtschaftlichen Ausführungen nehmen den geringsten Raum im 1. Teil des Buches ein. Sie schildern die Eingliederung der Deutschen Reichspost in den Weltverkehr.

Rein betriebswirtschaftlich sind die beiden folgenden Kapitel dargestellt, welche die Finanzierung und das Rechnungswesen behandeln. Die Ausführungen sind dabei vor allem als spezielle Betriebswirtschaftslehre zu bewerten, obwohl Hellmuth immer wieder den Blick auf die allgemeine Betriebswirtschaftslehre richtet. Diese beiden Kapitel sind eine dankenswerte Bereicherung unserer bisherigen Kenntnisse über die Reichspost. Der Abschnitt über die Finanzierung greift über die Finanzierungstechnik hinaus. Hellmuth geht auch auf die Struktur des Vermögens der Reichspost ein, sowie auf die innere Vermögensbildung. Klar tritt bei diesen Ausführungen die Grundeinstellung der Deutschen Reichspost hervor, nach dem Prinzip der Selbsterhaltung zu arbeiten, den Kapitalmarkt dagegen nicht zu sehr in Anspruch zu nehmen.

Ein sehr ausführliches Kapitel beschäftigt sich dann mit dem Rechnungswesen. Dieses ist auch weiterhin auf der kameralistischen Abrechnung aufgebaut, wenn auch eine gewisse Angleichung an kaufmännische Gepflogenheiten erkennbar ist. Die Buchführung, auch der Abschluß sind typisch kameralistisch. Interessant sind die Gegenüberstellungen Hellmuths, der stets zuvor das Wesen und die Bilanzierung der kaufmännischen Buchhaltung zeigt und dann die jeweilige Buchungsart der Reichspost schildert. Ohne es zu wollen, zeigt Hellmuth dabei doch, daß es ein gewisser Kompromiß ist, der noch an mancher Stelle ausbaufähig und ausbaubedürftig ist. Gut durchgeführt, wie in allen staatlichen Betrieben, ist die Betriebstatistik der Reichspost, wie die Schlußausführungen des 1. Teiles zeigen.

Der 2. Teil des Hellmuthschen Buches wendet sich den Betriebsverhältnissen der Deutschen Reichspost zu. Zunächst gibt der Verfasser eine Begriffsabhandlung, die sich stark auf allgemein betriebs- und volkswirtschaftliche Erkenntnisse stützt. Diese allgemeine Einstellung bringt es mit sich, daß der Begriff „Betrieb" von Hellmuth allgemein aufgefaßt wird, daß er nichts zu tun hat mit einer Technik der Betriebsabwicklung. Nur mit ganz knappen Strichen wird der Betriebsvorgang bei den einzelnen Zweigen des Postbetriebs aufgezeigt. Die Verwaltungsorganisation steht vielmehr im Mittelpunkt der Darstellung. Auch hier bildet Grundsätzliches den Grundgedanken. Hellmuth zeigt nicht den Aufbau und das Arbeiten der einzelnen Abteilungen, sondern er stellt die Verwaltungsgrundsätze in den Vordergrund. Sehr stark lehnt er sich dabei an Gottl's Ausführungen „Wirtschaft und Technik" im Grundriß der Sozialökonomik, die Hellmuth auch zitiert, an. 6 Grundsätze hebt Hellmuth hervor: betriebsmäßiger Vollzug, arbeitsteiliger Vollzug, mechanisierter Vollzug, massenhafter Vollzug (= Großbetrieb), beschleunigter Vollzug (= Schnellbetrieb), harmonischer Vollzug.

Während die ersten Ausführungen des 2. Teils die Organisationsprinzipien behandeln, wenden sich die weiteren Ausführungen der menschlichen Arbeit im Postbetrieb und ihrer Ausgestaltung zu. Besonders betont der Verfasser die Teilung in Betriebsverwaltung und Arbeitsvollzug, die bei dem ausgedehnten Betrieb der Reichspost notwendig ist. Bei der Betriebsverwaltung zeigt Hellmuth die Grundsätze der Personalverwaltung und der Arbeitsteilung, bei dem Arbeitsvollzug die dafür notwendigen Vorarbeiten, die Leitung des Arbeitsvollzugs und die Entlastung desselben. Auch diese Ausführungen besitzen die erfreuliche Einstellung, sich nicht in viele Einzelheiten zu verlieren, sondern stets das Grundsätzliche herauszuarbeiten.

Die 1. Lieferung des Hellmuthschen Werkes ist eine gründliche wissenschaftliche Arbeit. Wenn die 2. Lieferung der 1. entspricht, dann besitzt die Literatur über das Postwesen eine grundlegende Darstellung, die jedermann Anregung geben wird, gleichgültig, ob er selbst im Postbetrieb tätig ist, oder die Dienstleistung der Post in Anspruch nimmt.

Guido Fischer, München.

Frankenberg, Prof.: *Tuche und Buckskins.* Deutsche Textilbücherei Band XX. Verlag S. Hein & Co., Hannover-Berlin.

Das ungemein ansprechende Büchlein entwickelt ein gutes Bild der Tuch- und Buckskinfabrikation. Ausgehend von den Rohstoffen werden die Grundlagen der Spinnerei und Weberei, wie sie insbesondere für Tuch und Buckskin von Bedeutung sind, erläutert, dann die Nach- und Vollendungsarbeiten der Tuche ausführlich dargelegt. Die wichtigsten Bindungsarten wurden berücksichtigt. Die Anschaulichkeit der Darstellung wird durch die vielen vorzüglichen schematischen und Wirklichkeitsbilder sehr wesentlich gefördert.

Prof. Dr. Pöschl, Mannheim.

MITTEILUNG DES VERLAGS.

Die Beilagen dieses Heftes: „Bücher für die Steuererklärung" aus dem Verlage Walter de Gruyter, Berlin und Leipzig, das Verlagsverzeichnis Ostern 1929 der Verlagsanstalt Ernst Maukisch, Freiberg i. Sa., ein Prospekt über den im März im C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, erscheinenden neuen Leitfaden „Wirtschaftliche Werbekunde" von Dipl.-Kaufmann Fr. Schlieper und eine Buchkarte über das Buch „Der betriebswirtschaftliche Gewinnbegriff in seiner historischen Entwicklung" von Dr. Fr. J. Dusemund seien der Aufmerksamkeit unserer Leser wärmstens empfohlen.

Alle Manuskriptsendungen sind an die Schriftleitung: Priv.-Doz. Dr. Schmaltz, Berlin-Pankow, Breite Str. 50 II, unmittelbar einzusenden. Es sei besonders darauf hingewiesen, daß in die Zeitschrift nur Originalartikel aufgenommen werden können. Die Zeitschrift erscheint monatlich im Umfange von 32 Quartseiten. BEZUGSPREIS durch den Buchhandel, die Post oder vom Verlag vierteljährlich Reichsmark 4.—. ANZEIGEN-ANNAHME durch die Annoncenbüros und C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, Calwer Straße 18. Postscheckkonto C. E. Poeschel Verlag Stuttgart Nr. 14700

C. E. POESCHEL VERLAG, STUTTGART
FÜR DIE HERAUSGABE VERANTWORTLICH IN DEUTSCHLAND: DR. ALFRED DRUCKENMÜLLER, STUTTGART; IN ÖSTERREICH UND UNGARN: HOFRAT ANTON SCHMID, PROREKTOR DER HOCHSCHULE FÜR WELTHANDEL, PROFESSOR AN DER KONSULARAKADEMIE UND HONORARDOZENT AN DER TECHNISCHEN HOCHSCHULE IN WIEN. GESCHÄFTSSTELLE FÜR ÖSTERREICH UND UNGARN: GEWERBEBUCHHANDLUNG (OSKAR ANDREAS) WEIDLINGAU BEI WIEN. DRUCK DER J. B. METZLERSCHEN BUCHDRUCKEREI IN STUTTGART, CALWER STRASSE 17

ZEITSCHRIFT FÜR HANDELS-WISSENSCHAFT & HANDELSPRAXIS

HERAUSGEBER:
Prof. Dr. H. NICKLISCH, Berlin; Reg.Rat Prof. Dr. GEORG OBST, Breslau;
Geh. Justizrat Prof. Dr. EDUARD HEILFRON, Berlin; Prof. Dr. ERNST PAPE, Jena; Prof. Dr. WILLI PRION, Berlin; Hofrat Prof. A. SCHMID, Wien; Prof. Dr. RUD. SEYFFERT, Köln; Prof. Dr. FELIX WERNER, München.
SCHRIFTLEITUNG: Dipl.-Kfm. Dr. K. SCHMALTZ, Priv.-Doz. a. d. Universität Halle/S.

HEFT 4 STUTTGART · APRIL 1929 22. JAHRG.

Die Entwicklung des Rechnungswesens in den Vereinigten Staaten.

Von A. C. Littleton, Urbana (Illinois, U.S.A.).

Leitmotiv des vorliegenden Heftes ist die historische Entwicklung des Rechnungswesens, die in einigen Beiträgen auf Grund neuer Forschungen bis zu ihren ersten Anfängen zurück verfolgt wird. Im Gegensatz dazu versucht der erste Aufsatz, den gegenwärtigen Stand des Rechnungswesens in den Vereinigten Staaten aus seinen historischen Voraussetzungen zu erklären, wobei auch die Entwicklung des Revisions- und Treuhandwesens mit inbegriffen wird.

Es ist keine leichte Aufgabe, in wenigen Worten die historische Entwicklung des Rechnungswesens in den Vereinigten Staaten zu schildern, da die Fortschritte insbesondere der letzten Generation kaum mit den früherer Perioden verglichen werden können. Tatsächlich kann behauptet werden, daß der Ausbau des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens, im Gegensatz zur reinen Buchhaltung, sich in unserem Land erst in den letzten dreißig oder vierzig Jahren vollzogen hat. Man darf also sagen, daß das Rechnungswesen, im weiteren Sinne des Wortes, nichts weiter ist, als eine für neue Zwecke ausgebaute Buchhaltung. Um dies zu belegen sei kurz auf den Unterschied zwischen Rechnungswesen und Buchhaltung eingegangen.

Die doppelte Buchhaltung ist der jahrhundertalte Boden, in dem das Rechnungswesen seine Wurzeln hat. Selbst heute, nach Jahrhunderten, ist die Buchführung in ihrem Wesen immer noch die gleiche Kunst, die sie schon zu Paciolis Zeiten war. Wenn auch über das Grundsätzliche der doppelten Buchführung hinaus heute eine Reihe von technischen Verfeinerungen entwickelt worden sind, so bleibt sie doch im wesentlichen eine technische Methode zur systematischen Erfassung und Aufzeichnung der finanziellen Wertbewegungen, wie sie sich aus den täglichen Betriebsvorgängen der kaufmännischen Unternehmung ergeben.

Die Buchhaltung ist heute bei allen modernen Völkern grundsätzlich die gleiche, da sie überall auf dem im Mittelalter in Italien entwickelten System aufgebaut ist. Modifikationen sind nach zwei Seiten möglich, einmal in der Richtung, daß eine größere Zahl von Aufzeichnungen getrennt und ohne Kontrolle geführt werden (so z. B. in der einfachen Buchführung) und dann in der Richtung einer umfassenden Ausdehnung der Zwecke und Genauigkeit der Aufzeichnungen, wobei jedoch das Grundprinzip der doppelten Buchhaltung gewahrt bleibt (d. h. in der Entwicklung des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens). Heute darf man für die Vereinigten Staaten sagen, daß sich aus der Buchhaltung das gesamte betriebswirtschaftliche Rechnungswesen und aus dem Rechnungswesen (accounting) die ihm entsprechende Wissenschaft (accountancy) entwickelt hat, und daß schließlich im

Zusammenhang mit dieser Entwicklung ein angesehener Berufsstand für Fragen des Rechnungswesens entstanden ist.

Daß die Buchhaltung sich in diesem Sinne entwickeln mußte, lag an der gewaltigen Ausweitung der Zwecke des Rechnungswesens, die mit dem wachsenden Großbetrieb notwendig wurden. Die einfachen Aufzeichnungen genügten nicht mehr, sie mußten vielmehr genau bezeichneten Zwecken dienen, um die speziell gewünschten Auskünfte zu geben, die für die Betriebsführung der einzelnen Unternehmung benötigt werden. Außerdem müssen die Aufzeichnungen von wohlerfahrenen, geschickten und selbständigen Sachverständigen (Revisoren) genau geprüft werden. Die Ergebnisse der laufenden Jahrestätigkeit müssen in peinlich genau vorgeschriebener Form dargelegt werden, damit keine Position und keine Verhältniszahl, die für die Betriebsleitung von Wichtigkeit sein könnten, außer acht bleiben.

Die möglichst vollkommene Anwendung des Rechnungs- und Revisionswesens erfordert Menschen von umfassender Bildung und Erfahrung, die dem Betrieb gegenüber etwa die gleiche Aufgabe wie der Arzt haben, der studiert, prüft und diagnostiziert. So muß der Praktiker oder der berufliche Buchhalter bis ins kleinste vertraut sein: 1. mit den Verfeinerungen der Buchhaltungsmethoden und -formen, insbesondere für Großunternehmungen, 2. mit der Theorie und Praxis der privaten Finanzierung, besonders für Aktiengesellschaften und Konzerne und den diesbezüglichen Gesetzesbestimmungen und 3. mit den Schwierigkeiten der praktischen Betriebsverwaltung, d. h., er muß weitestgehend vertraut sein mit den Besonderheiten der einzelnen Unternehmungsformen und Geschäftszweige. Die Existenz dieses Standes von unabhängigen mit reicher Erfahrung ausgestatteten Experten bildet das, was man in den Vereinigten Staaten den Beruf des Sachverständigen für Rechnungswesen nennt (profession of accountancy).

Wenn wir in der Entwicklung des Rechnungswesens der Vereinigten Staaten zurückgehen, so finden wir, daß die früher angewandten Methoden sehr einfach waren. Die doppelte Buchführung wurde von England übernommen, das sie seinerseits wieder von Italien durch die Vermittlung von Holland erhalten hatte, doch bestand lange Zeit keinerlei Veranlassung, das Rechnungswesen irgendwie auszubauen. In der kolonialen Periode und bis zum letzten Viertel des 19. Jahrhunderts waren die vorhandenen Unternehmungen im wesentlichen Handelsbetriebe, die kaum mehr taten als einkaufen und verkaufen. Die Bedürfnisse nach Rechnungslegung waren sehr gering und beschränkten sich meistens auf eine Aufzeichnung der Schulden und Forderungen. Ebenso konnten die vorhandenen Fabrikbetriebe ihrer geringen Größe wegen vom Besitzer selbst überwacht werden, so daß auch hier die Buchhaltung nicht wesentlich weiter entwickelt wurde.

Die Entwicklung der Buchhaltung der letzten fünfzig Jahre ist dann im wesentlichen dem Wachstum der Industrie und der zunehmenden Kompliziertheit der unter einer Leitung zusammengefaßten Betriebe zu verdanken. Das alte Grundprinzip wurde nicht verändert — vielmehr wurde es durch die neue Entwicklung erst recht betont. Die Überlegenheit einer guten doppelten Buchführung über die einfache hat dazu geführt, daß sie sich in den Vereinigten Staaten, mit Ausnahme der ganz kleinen Betriebe, überall durchgesetzt hat. Selbst wo, wie in den Fällen der Riesenfabrikbetriebe, die Selbstkostenrechnung außerordentlich kompliziert ist, werden deren Ergebnisse mit der Finanzbuchhaltung im Rahmen des Systems der doppelten Buchhaltung kontenmäßig verknüpft.

Da es in den Vereinigten Staaten weder statutarische noch gesetzliche Vorschriften darüber gibt, welche Aufzeichnungen gemacht werden müssen, haben sich die Kontierungsmethoden vollkommen frei entwickelt, und zwar hauptsächlich unter den Gesichtspunkten der Arbeitsteilung, der Schnelligkeit und der Genauigkeit der Buchungsarbeit. Zum Teil hat dies in großen Unternehmungen dazu geführt, daß man: 1. die Bücher soweit unterteilt hat, daß gleichzeitig von verschiedenen Arbeitskräften an der Verbuchung gearbeitet werden kann, und 2. die Verwendung von vertikalen Spalten auf einer Seite (amerikanisches Journal) einführte, damit alle möglicherweise vorkommende Positionen verbucht und in ihrer Gesamtsumme zusammengefaßt werden können. Die einzelnen Spaltensummen werden dann gewöhnlich vom Hauptbuchhalter direkt ins Hauptbuch übertragen, ohne daß man ein Sammeljournal einzuschalten braucht.

Ein anderes Merkmal ist die umfassende Verwendung des Lose-Blatt-Systems und der Buchhaltungsmaschinen, die einander ergänzen und auch in Deutschland genügend bekannt sein dürften.

Wir sehen also, daß die Entwicklung der Buchhaltung sich im wesentlichen der Bewältigung der umfassenden Buchungsarbeiten angepaßt hat, eine Veränderung des Grundprinzips hat nicht stattgefunden, lediglich die Verfahren zur Aufzeichnung und Verbuchung der Geschäftsvorfälle sind verbessert worden.

Nur nach der Seite der Selbstkostenrechnung hat die Ausbreitung der mechanischen Buchungsformen die Grenzen der früheren doppelten Buchhaltung weit überschritten. Es ist noch nicht allzu lange her, daß im Zusammenhang mit der Expansion der Industrie und einer scharfen Konkurrenz die Betriebe gezwungen wurden, ihre Produktionskosten genauer zu kalkulieren. Die Massenfabrikation kam in den Vereinigten Staaten erst zu Beginn des 20. Jahrhunderts auf, jedenfalls zu einer Zeit, wo schärfste Konkurrenz sowie Fusions- und Konzernbildungen zum Zweck der Überwindung der schwierigen Lage an der Tagesordnung waren. Unter diesen Umständen entstand die industrielle Selbstkostenrechnung als neuer Zweig des Rechnungswesens.

Es wurde schon erwähnt, daß die Aufzeichnungen der Selbstkostenrechnung mit den Konten der kaufmännischen Buchhaltung eng verknüpft wurden, obwohl auf Einzelheiten hier nicht eingegangen werden kann. Doch möge wenigstens erwähnt werden, daß der Zweck der Selbstkostenrechnung sich nicht in der Kalkulation der Kosten erschöpft, sondern daß sie ebenso wertvoll für eine Kontrolle des Materialflusses und der Lohnsummen ist, die für einen bestimmten Auftrag aufgelaufen sind. Die Aufzeichnungen der Kalkulation beschränken sich nicht nur auf die Kostenermittlung, sondern sie müssen ebensowohl herangezogen werden, um festzustellen, welche Teile der Fabrikation bereits fertiggestellt sind und welche noch in der Produktion stecken. Damit werden die gleichen Unterlagen zu zwei verschiedenen Zwecken benutzt: 1. zur Feststellung des Fabrikationsstandes der verschiedenen Aufträge und 2. zur Ermittlung der bis dahin aufgelaufenen Kosten.

In der Selbstkostenrechnung wird in Amerika besondere Sorgfalt auf die Verteilung der allgemeinen oder indirekten Kosten gelegt und die Diskussion über das beste Verfahren ist noch immer im Fluß. Früher kalkulierte man lediglich die Material- und Arbeitskosten, die Gemeinkosten wurden ganz vernachlässigt. Erst mit dem Aufkommen der stärkeren Konkurrenz, die die Betriebe zwang, auch den Kleinigkeiten mehr Sorgfalt zu widmen, wurden die Gemeinkosten sorgfältiger erfaßt, und man achtete genau darauf, daß alle Kosten im Preis gedeckt waren. Schließlich kam man dazu, die Gemeinkosten auf die einzelnen Aufträge im Verhältnis zu den Arbeits- oder den Grundkosten (Lohn und Material) aufzuteilen. Obwohl diese Methode schon einen Fortschritt darstellte, wurde sie später als unzulänglich erkannt, besonders in all den Fällen, in denen die Arbeit von kostspieligen Maschinen geleistet wurde. Aus dieser Erkenntnis heraus kam man zu dem Plan, von den Gemeinkosten soviel wie irgend möglich auf die einzelnen Abteilungen zu verteilen und von dort aus die Abteilungskosten auf die verschiedenen Maschinen der Abteilung umzulegen. Man erhielt damit eine Ziffer, die die Gemeinkosten in Form von wenigen Cent pro Maschinenstunde ausdrückte, wobei für die Berechnung des Zuschlagfaktors nur die wirklichen Arbeitszeiten der Maschinen zugrunde gelegt werden dürfen. Um zu den Selbstkosten zu kommen, war es jetzt nur noch notwendig, zu den Material- und Arbeitskosten, die auf jeden Auftrag entfielen, einige Cents Gemeinkosten im Verhältnis zur Benutzung einer bestimmten Maschine zuzuschlagen.

Neuerdings gehen einige Fabriken dazu über, „Standardkostensätze" zu berechnen. Nach diesem System wird der einzelne Auftrag nur mit einem „Normal"- oder „Durchschnitts"-Gemeinkostensatz belastet, während alle Gemeinkosten, die auf diese Art und Weise durch die hergestellten Produkte nicht abgedeckt werden, zu Lasten der „Allgemeinen Ausgaben", d. h. zu Lasten des Gewinn- und Verlustkontos, gehen. Dieser Methode liegt die Idee zugrunde, daß alle Kosten, die über die normalen oder Standardkosten hinaus entstehen, auf Unwirtschaftlichkeit und Verschwendung oder aber auf das Versagen der Verkaufsabteilung zurückzuführen seien, da es nicht gelungen wäre, so viel Produkte zu verkaufen, daß die gesamten Gemeinkosten abgedeckt werden konnten. Welche der drei Methoden auch angewandt werden möge, die Tatsache bleibt bestehen, daß die Kosten genau verfolgt werden. Mit dieser Kenntnis versehen, kann der Produzent genau sehen, wieweit er die Preise der Konkurrenz unterbieten kann, oder um wieviel er seine Kosten herabsetzen muß, um einen angemessenen Umsatz und einen Gewinn zu erzielen.

Noch ein Punkt sei erwähnt, bevor die Frage der Selbstkostenrechnung verlassen wird, nämlich die Freizügigkeit, mit der Industrielle und Kostenbuchhalter über ihre Erfahrungen und Probleme diskutieren. Es vergeht kaum eine Tagung der National Association of Cost Accountants, auf der nicht irgend eine wichtige Frage offen diskutiert wird, von der man noch vor wenigen Jahren annahm, daß sie zu den wichtigsten Geschäftsgeheimnissen gehöre. Die Fabrikanten haben es gelernt, über die Wege, die sie zur Lösung ihrer Probleme beschritten haben, ohne Angst untereinander zu diskutieren, und die gleiche Haltung findet man vielfach auf den Tagungen der verschiedenen Handels- und Industrieverbände. Viele dieser nur lose organisierten Verbände haben Einheitsbuchführungen ausgearbeitet, so daß die Konkurrenz zwischen den einzelnen Betrieben des Geschäftszweiges auf der Kenntnis der wirklichen Kosten aufgebaut ist und nicht nur auf Vermutungen. Man ist sich darüber klar geworden, daß ein Konkurrenzkampf, der in Unkenntnis der wirklichen Kosten und des wirklichen Gewinns geführt wird, sowohl für die Industrie, als auch letzten Endes für den Konsumenten unvorteilhaft und verwerflich ist.

Neben der raschen und expansiven Entwicklung der Industrie und der verstärkten Konkurrenz kann man natürlich noch andere Gründe für die Entwicklung der Selbtskostenrechnung und des Rechnungswesens anführen. Es ist eine wohlbekannte Tatsache, daß ein großer Teil unserer besten Köpfe sich das Wirtschaftsleben als Lebensberuf auserwählt hat, und daß ein relativ großer Teil unserer Universitätsabsolventen in die Industrie geht. Als Ergebnis kann somit festgestellt werden, daß sich ein verhältnismäßig großer Prozentsatz der geistigen Kraft oder Leistungsfähigkeit des Landes, somit ein guter Teil der genialen Begabung, den Fragen der Betriebswirtschaft zugewandt hat. Man kann schon sagen, daß in dem Streben nach der wirtschaftlichsten Organisation eine gewisse Leidenschaft vorhanden ist. Eine nicht geringe Aufmerksamkeit wird auch den Fragen der Leitung und Überwachung des Innenbetriebes gewidmet. So hat man sich in den letzten zwanzig Jahren beträchtliche Mühe gegeben, ausführliche und genaue Berichte über alle Innenvorgänge zu bekommen, um den leitenden Personen die Mittel in die Hand

zu geben, eine weise Betriebspolitik aufzubauen und durchzubilden.

Es ist nicht schwer, festzustellen, daß diese Haltung eines Teiles der Industrieführer auf das Rechnungswesen zurückwirken mußte. Dies hat in besonderem Maße dazu geführt, die Grenzen des Rechnungswesens innerhalb der Unternehmung hinauszuschieben und die Dienste von unabhängigen Sachverständigen heranzuziehen, die die Richtigkeit der finanziellen Berichte prüfen und belegen sollen. In den allerletzten Jahren ist es dieser Haltung schließlich zu verdanken, daß jetzt die Anwendung statistischer Methoden auf die Zahlenergebnisse der Unternehmungen versucht wird. Indexgrößen und finanzielle Verhältniszahlen wurden geschaffen, um die Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung besser analysieren und die Entwicklungstendenzen einer Unternehmung besser als durch die rohen Zahlen erkennen zu können.

Wenn man in den letzten Jahren den großen Fortschritt im Rechnungswesen auf die Massenproduktion zurückführen will, so ist das nicht ganz richtig, obwohl über die Massenproduktion typisierter und genormter Artikel viel geschrieben wurde. Massenproduktion muß als Wirkung, nicht als Ursache angesehen werden. Sie beruht auf zwei Prinzipien der amerikanischen Geschäftsphilosophie, nämlich: 1. Die allgemeine Wohlfahrt wird am stärksten gefördert durch das Konkurrenzprinzip, 2. der Weg zum Gewinn führt über reduzierte Kosten der Produktion und der Verteilung. Die Konkurrenz wird nicht etwa nur gefördert, sondern sie wird direkt verlangt, und zwar durch strenge Bundesgesetze (Sherman Anti-Trustgesetze usw.). Deshalb muß in unserem Land mit dem Konkurrenzprinzip gerechnet werden, und es hat sich mehrfach gezeigt, daß Scharfsinn, Erfindungsgeist und Entschlossenheit trotz verstärkter Konkurrenz eine gute Rentabilität (durch Herabsetzung der Kosten) erzwingen können. Wie schon gesagt, ist letzten Endes die Massenproduktion auf diese Lage zurückzuführen, dann die immer fortschreitende Verwendung der mechanischen Kraft in der Produktion, die Taylorphilosophie und schließlich auch die Aufmerksamkeit, die der Selbstkostenrechnung geschenkt wird. Unter solchen Umständen müßte es geradezu wundernehmen, wenn das betriebliche und das kaufmännische Rechnungswesen nicht auf einen hohen Stand gebracht würde.

Das Aufkommen der modernen Aktiengesellschaft ist ein weiterer Faktor für die Entstehung eines freien Revisorenberufes. Die Aktiengesellschaft wurde in dem Augenblick von Bedeutung, wo eine unabhängige Regierung in den Vereinigten Staaten gebildet wurde, etwa nach der amerikanischen Revolution. Zwar gab es im ersten Viertel des 19. Jahrhunderts nur eine Reihe kleiner Aktiengesellschaften, die Banken, Hochbahnen, Kanäle usw. betrieben, doch wurden damals schon eine Reihe wichtiger juristischer Fragen durch Gerichtsentscheidungen grundsätzlich geklärt.

Schon vor hundert Jahren wurde beispielsweise ganz eindeutig festgelegt, daß die Aktiengesellschaft eine selbständige juristische Persönlichkeit ist, die mit den Aktionären als den Besitzern ihrer Anteile nicht identifiziert werden dürfe (Dartmouth College Case, 1819). Diese klare prinzipielle Entscheidung führte mit dem Wachsen der Aktiengesellschaften zu mannigfachen Schwierigkeiten. Unter diesen möge die neuerdings aufgeworfene Frage erwähnt werden, ob Dividendenerklärungen auf neue Aktien einer Aktiengesellschaft die Inhaber der Papiere einkommensteuerpflichtig machen oder nicht. In einem anderen Fall, der ebenfalls schon früh von den Gerichtshöfen entschieden wurde (Wood vs. Dummer, 1825), wurde bezüglich des Stammkapitals der Aktiengesellschaft festgelegt, daß diese treuhänderischen Charakter zugunsten der Personen habe, die der Aktiengesellschaft Kapital zur Verfügung gestellt haben. Diese Entscheidung war klar und logisch. Der Grundsatz der begrenzten Haftpflicht wurde bewußt bei den Aktiengesellschaften eingeführt, um beim Konkurs einer Gesellschaft den Rückgriff auf das Privatvermögen der Aktionäre zu verhindern. Die Gläubiger können sich für die Bezahlung ihrer Forderungen nur an das Eigentum der Gesellschaft halten, so daß als Schutz der Gläubiger lediglich das von den Aktionären eingeschossene Kapital angesehen werden kann. Deshalb mußte jede Aktiengesellschaft besondere Sorgfalt darauf legen, bei den Dividenden kein Kapital mit auszuschütten, damit die Deckung der Kreditoren nicht in Gefahr geriet. Als Ergebnis dieser an und für sich juristischen Entscheidung mußte rechnungstechnisch dafür gesorgt werden, daß die Beträge, die Kapitalcharakter trugen (also in der Bilanz aktiviert werden konnten), streng getrennt wurden von den Beträgen, die Kosten- oder Ertragscharakter hatten. Darüber hinaus wurden die Direktoren der Aktiengesellschaften persönlich dafür haftbar gemacht, daß kein Gläubiger durch Ausschüttung zu hoher Dividenden Verluste erlitt. Die Einflüsse all dieser Verhältnisse auf das Rechnungswesen sind ohne weiteres einleuchtend. Es ist selbstverständlich, daß schon aus einer gewissen Angst heraus die Direktoren wesentlichen Wert darauf legten, innerhalb der Buchhaltung klare Unterscheidungen einzuführen, so daß genau ersichtlich war, was als Dividende ausgeschüttet werden konnte und was nicht.

Noch einige andere Faktoren, die mit dem Aktienwesen der Vereinigten Staaten zusammenhängen, haben die Entwicklung des Rechnungswesens und des freien Revisorenstandes beeinflußt: Hierher gehört die Tatsache, daß ein beträchtlicher Teil des amerikanischen Aktienkapitals aus nicht ausgeschütteten Gewinnen stammt. Für die typische amerikanische Aktiengesellschaft darf behauptet werden, daß nur etwa die Hälfte des gegenwärtigen Eigenkapitals aus wirklichen Emissionen stammt, der Rest dagegen aus Gewinnen, die Jahr für Jahr verdient aber nicht als Dividende ausgeschüttet wurden. Ein recht beträchtlicher Teil des zur Expansion eines Betriebes benötigten Kapitals stammt

also aus aufgesparten Gewinnen und nicht aus Neuemissionen. Das Ergebnis dieser Finanzierungspraxis führte ebenfalls notwendigerweise zu einer Verbesserung des Rechnungswesens, damit in der Ermittlung der für die Ausschüttung verfügbaren Gewinne bzw. Reserven keine Fehler unterliefen. Ebenso sind wohlerfahrene und geübte Revisoren notwendig, um die Abschlüsse nach dieser Richtung nachzuprüfen und zu beglaubigen.

Ein weiterer Punkt, der erwähnt werden muß, ist die ausgedehnte Verwendung von Fremdkapital durch die amerikanischen Aktiengesellschaften. Ein großer Teil der Aktiengesellschaften geht in der Aufnahme von Fremdkapital so weit, daß dieses sich zum ursprünglichen Stammkapital zuzüglich Reserven aus zurückbehaltenen Gewinnen wie 1 : 1 verhält. Zum Teil wird Geld gegen kurzfristige Wechsel aufgenommen, die an Banken weitergegeben werden, vielfach aber auch durch die Emission von langfristigen Obligationen. In beiden Fällen haben die Vertreter des Fremdkapitals ein Interesse an der finanziellen Stabilität der Unternehmung und bestehen darauf, regelmäßig genaue Bilanzen einzusehen; in den meisten Fällen verlangen sie sogar, daß die Rechnungsergebnisse durch unabhängige Revisoren genau nachgeprüft werden, die dann von sich aus eine Bilanz für die Zwecke des Kreditgebers aufstellen.

Die Bank, die auf Grund eines einfachen Wechsels der Aktiengesellschaft Kredit gewährt (eine viel verbreitete Praxis), hat dann die Gewißheit, daß die Gesellschaft sich in einer gesunden finanziellen Lage befindet; denn auf die Versicherung eines unabhängigen Revisors als eines unbefangenen beruflichen Sachverständigen kann sie sich vollständig verlassen. Unsere Buchhaltungssachverständigen haben sich allmählich einen solchen Ruf erworben, daß man ihnen das gleiche Vertrauen entgegenbringt wie dem Rechtsanwalt oder dem Arzt. Es ist infolgedessen selbstverständlich, daß man mit Rücksicht auf die ausgedehnte Kreditgewährung ein sorgfältiges und exaktes Rechnungswesen verlangt. Und es ist gleichfalls verständlich, daß die Buchhaltungssachverständigen darauf dringen, daß das Rechnungswesen in den einzelnen Betrieben auf einen hohen Stand gebracht wird, da sie sonst ihren guten Ruf aufs Spiel setzen würden.

Im Zusammenhang mit dem, was bisher über den Einfluß gesagt wurde, den die Aktiengesellschaften auf die Ausgestaltung des Rechnungswesens und die Entwicklung eines freien Berufsstandes von Buchhaltungssachverständigen ausgeübt haben, muß noch erwähnt werden, daß weitaus die überwiegende Zahl von Betrieben die Form der Aktiengesellschaft angenommen hat. Das gilt nicht nur für die Großbetriebe, sondern ebenso für die mittleren, nur die ganz kleinen sind noch nicht so weit. Infolgedessen sind praktisch die Bedürfnisse der Aktiengesellschaften für die Ausgestaltung des Rechnungswesens vorherrschend, und sie sind es auch, die heute die wesentlichen Probleme stellen.

Fassen wir die Ergebnisse zusammen, so kann gesagt werden, daß die Entwicklung der Wirtschaft und der Industrie unter dem Einfluß: 1. der begrenzten Haftung der Aktiengesellschaft, 2. einer qualitativ hochstehenden Führerschicht im Unternehmertum und 3. einer umfassenden Anwendung des Kredits dazu geführt haben, daß a) die Buchhaltungsmethoden und -verfahren beträchtlich verfeinert und ausgebaut wurden, b) eine hochentwikkelte Technik der Selbstkostenerfassung entstehen konnte und c) die Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen so verfeinert wurden, daß sie zuverlässige und glaubwürdige Berichte darstellen. Es darf schließlich nicht wundernehmen, daß eine Reihe von privaten Buchsachverständigen, die vollständig im Dienst einer speziellen Aktiengesellschaft standen, selbst in führende Stellungen der Industrie aufrückten, und daß sich der öffentliche Bücherrevisor oder Treuhänder (Certified Public Accountant, ähnlich wie der Chartered Accountant in England) zu einem wirklichen Berufsstand entwickelte.

Es erscheint mir nicht zweckmäßig, diesen Überblick über das Rechnungswesen der Vereinigten Staaten abzuschließen, ohne einiges über die berufliche Stellung und die beruflichen Organisationen der freien Buchsachverständigen gesagt zu haben. Es ist bekannt, daß der Beruf des Revisors und freien Buchhalters nicht in Amerika entstanden ist. Das Revisionswesen hatte schon einen hohen Grad der Vervollkommnung in England erreicht, lange bevor es in den Vereinigten Staaten bekannt war. Schon um die Mitte des 19. Jahrhunderts bildeten sich in Schottland Gesellschaften oder Vereinigungen von Revisoren, und England folgte im letzten Viertel des Jahrhunderts. Von dort wanderten von Zeit zu Zeit englische und schottische Revisoren nach den Vereinigten Staaten aus, während andere herüberkamen, um im Auftrage britischer Firmen Filialen zu errichten. Diese bildeten den Kern des Berufes in unserem Land. Auch heute noch sind nicht wenige in England ausgebildete Revisoren hier praktisch tätig, obwohl die Zahl derer, die in Amerika ihre Ausbildung erhielten, immer größer wird.

Das hohe Niveau, das die britischen freien Buchhalter in bezug auf Ausbildung, berufliche Schulung, Praxis und Zuverlässigkeit hatten, wurde von den Vereinigten Staaten übernommen. Es bestehen lediglich einige Unterschiede in den Grundlagen, auf denen der Stand aufgebaut ist, was auf die verschiedenen Voraussetzungen zurückzuführen ist. So z. B. gibt es in den Vereinigten Staaten keine obligatorische gesetzliche Revision der Aktienbilanz. Eine solche Vorschrift würde bei uns infolge der ungeheuren Zahl von Gesellschaften völlig nutzlos sein. Entweder die Revision könnte nicht mit der notwendigen Sorgfalt durchgeführt werden, weil die große Last auf den wenigen Tausend geprüften Revisoren ruhen würde, oder aber die Arbeit müßte von weniger qualifizierten und ungeeigneten Kräften durchgeführt werden. In beiden Fällen würde ein solches Gesetz keinen Fortschritt bedeuten.

Noch in einigen anderen Punkten unterscheiden sich die beiden angelsächsischen Länder. In Amerika ist die freie Revisions- und Buchhaltungstätigkeit jedem freigegeben. Grundsätzlich kann jeder in irgendeiner Stadt ein Revisionsbüro eröffnen und sich dieser Tätigkeit widmen. Doch darf niemand bei der Prüfung und Beglaubigung einer Bilanz seinem Namen die Buchstaben C. P. A. (Certified Public Accountant) hinzufügen, wenn er nicht vorher bestimmte gesetzliche Voraussetzungen erfüllt hat, zu denen ein strenges, sich über zwei Tage erstreckendes schriftliches Examen in Rech-

nungswesen, Revisionswesen und Handelsrecht gehört. Diese gesetzlichen Vorschriften werden von jedem Einzelstaat der Vereinigten Staaten selbständig erlassen und überwacht. Die Prüfungsaufgaben werden dabei von besonderen einzelstaatlichen Ausschüssen gestellt, obwohl heute in zunehmendem Maße solche Aufgaben zugrunde gelegt werden, die das American Institute of Accountants von neu eintretenden Mitgliedern verlangt. Nach der erfolgreichen Absolvierung der Prüfung erhält der Kandidat ein Diplom, das ihn berechtigt, bei der Revision und Prüfung der Jahresabschlüsse als geprüfter und gesetzlich zugelassener Sachverständiger (C. P. A.) zu zeichnen. In den letzten Jahren haben einige Staaten noch ein öffentliches Register eingeführt, in das die gesetzlich zugelassenen Revisoren eingetragen werden müssen.

Die Gesetzgebung ist in bezug auf die Berufsfragen in den Einzelstaaten der U. S. A. verschieden, wenn auch die grundsätzlichen Anforderungen überall die gleichen sind. Man muß z. B. 21 Jahre alt sein, die notwendige sittliche Reife besitzen und eine höhere Schulbildung nachweisen können, d. h. 8 Jahre unteres Schulwesen und 4 Jahre Mittelschule. Diese Allgemeinbildung dürfte im allgemeinen mit 18 Jahren erreicht sein und bietet in den meisten Fällen die Berechtigung zum Universitätsbesuch. Die meisten Staaten verlangen von den Kandidaten außerdem eine mehrjährige Praxis in einem Revisionsbüro.

Das in England gebräuchliche System der Revisorenausbildung ist in den Vereinigten Staaten offenbar auf Grund der Erfahrungen mit unserem System restlos aufgegeben worden. Dort ist die berufliche Erziehung in den Händen der Revisionsgesellschaften, während hier diese Arbeit den Schulen überlassen bleibt, bzw. der Erfahrung und dem Privatstudium des einzelnen Kandidaten.

Mit der wachsenden Bedeutung des Rechnungswesens, besonders mit der wachsenden Zahl der gesetzlich zugelassenen Sachverständigen, ist auch die Zahl der Berufsvereinigungen gestiegen, die sich die Kontrolle des Standes zur Aufgabe gemacht haben. Obwohl die meisten Vereinigungen keinen direkten Einfluß auf die Prüfung der Tauglichkeit der Kandidaten haben, besteht doch ein nicht zu unterschätzender Einfluß durch die strengen Aufnahmebedingungen der einzelnen Verbände, die darauf hinauslaufen, das Niveau ihrer eigenen Mitglieder hoch zu halten.

Es gibt im wesentlichen zwei Vereinigungen von Revisoren und freien Buchsachverständigen. Eine von diesen ist das „American Institute of Accountants", das 1887 unter einem anderen Namen gegründet wurde. Die Mitgliedschaft dieses Verbandes kann nur durch ein besonderes Examen erworben werden, so daß er in dieser Hinsicht den englischen Berufsvereinigungen entspricht. Die zweite Vereinigung ist die „American Society of Certified Public Accountants", die ohne weiteres jeden in irgendeinem Staat geprüften und als Certified Public Accountant zugelassenen Revisor aufnimmt. Es gibt selbstverständlich eine Reihe von Revisoren, die beiden Verbänden angehören.

Die wichtigste Funktion dieser Verbände besteht wohl darin, die gegenwärtigen Rechte ihrer Mitglieder vor gesetzlichen oder sonstigen Eingriffen zu schützen, neben der nicht zu unterschätzenden Aufgabe, die hohen Anforderungen an die beruflichen Eigenschaften der Mitglieder zu erhalten und zu pflegen. Wo 48 verschiedene gesetzgebende Körperschaften wie in unserem Land existieren, muß fortwährend mit der Gefahr gerechnet werden, daß irgendwelche gesetzgeberischen Eingriffe stattfinden, die die bisherigen Rechte des Standes beschneiden oder aber zu sonstigen schädlichen Wirkungen führen. In gleicher Weise ist es das dauernde Bestreben der Verbände, ihren Mitgliedern die große Verantwortlichkeit ihrer öffentlichen Tätigkeit vor Augen zu halten. Sie haben einen ganz präzisen Code für ehrenhafte Führung und schreiten sofort gegen Mitglieder ein, von denen ein Benehmen bekannt geworden ist, das den Traditionen des Standes nicht entspricht.

Schließlich seien noch einige sonstige Organisationen erwähnt, die wichtige Aufgaben zu erfüllen haben; so die National Association of Cost Accountants und die einzelstaatlichen Verbände von Certified Public Accountants, für die Lehrerschaft außerdem noch die American Association of University Instructors in Accounting.

Der Raum gestattet es nicht, auf die Aufgaben dieser Vereinigungen im einzelnen einzugehen, da schon die beiden führenden Verbände nur kurz gestreift werden konnten. Immerhin hoffe ich, durch meine Ausführungen bewiesen zu haben, daß in den Vereinigten Staaten in verhältnismäßig kurzer Zeit ein wichtiger Beruf aus sehr bescheidenen Anfängen entstanden ist, und daß in diesem Land der Nutzen, den ein gutes Rechnungswesen stiften kann, in der vollkommensten Weise anerkannt und gewürdigt wird.

Luca Pacioli.

Aus seinem Leben und seinem Werk.

Von Balduin Penndorf.

Wir bringen hier einen kleinen Auszug aus dem Werk von Pacioli, das weiten Kreisen nur dem Namen nach bekannt ist. Eine vollständige Übersetzung wird in absehbarer Zeit das Werk allgemein zugänglich machen.

Luca Pacioli wurde 1445 in Sansepolcro im oberen Tibertale (Provinz Arezzo) geboren. Der Ort war ursprünglich Marktflecken (daher Borgo), wurde 1515 Bischofssitz und damit zur Stadt erhoben. In seinem Hauptwerke nennt Pacioli sich Frater Lucas de borgo sancti Sepulchri. Seinen Familiennamen schreibt er lateinisch Paciolus, italienisch Paciolo, auch Pacioli. Ich forschte in seiner Vaterstadt nach der richtigen Schreibweise und fand, daß man dort im Jahre 1888 die Gewerbeschule nach seinem Namen genannt hatte, die heute die Bezeichnung R. Scoule Complementari „Luca Pacioli" führt. Diese toskanische Schreibweise werde ich daher gebrauchen.

Pacioli kam wahrscheinlich 1464 nach Venedig in das Haus des Kaufmanns Rompiasi als Hauslehrer der drei Söhne. Mit diesen besuchte er die Vorlesungen des Mathematikers Bragadino; 1470 verfaßte er sein erstes mathematisches Werk, das er den Brüdern Rompiasi widmete.

Nachdem er in den Franziskanerorden eingetreten war, wurde er 1477 Professor der Mathematik in Perugia, wo er ein mathematisches Werk verfaßte, das er als Frater Lucas de burgo den Jünglingen von Perugia widmete. Von 1480—86 studierte er Philosophie und Theologie und führte sodann den Titel Professor oder Magister der Theologie. Außerdem hat er in dieser Zeit größere Reisen unternommen, so nach Zara (Dalmatien) und Florenz. 1487 kam er auf kurze Zeit wieder in seine alte Stellung nach Perugia, dann nach Rom. Hier hielt er mathematische Vorlesungen und verfertigte Modelle der 5 regulären und vieler davon abgeleiteter Körper. 1484 übersiedelte er nach Venedig, um die Drucklegung seines großen Werkes zu überwachen. Hierauf finden wir ihn in Mailand, wo er Vorlesungen über Euklid hielt

und mit Leonardo da Vinci bekannt wurde, der auch die Zeichnungen zu Paciolis Werk „Divina Proportione" fertigte. 1499 war Pacioli in Florenz, las aber gleichzeitig auch in Pisa. 1508 geht er wieder nach Venedig, um seine „Divina proportione" und seine Euklid-Übersetzung drucken zu lassen. Dann finden wir ihn in Perugia, Sansepolcro und Rom. Bald nach 1514 ist er gestorben.

Das Werk, das für uns in Frage kommt, ist die „Summa de Arithmetica, Geometria, Proportioni et Proportionalita". Es ist 1494 in Venedig erschienen, eine 2. Auflage wurde 1523 in Toscalana am Gardasee gedruckt. Im 9. Abschnitt handelt die 11. Abhandlung de computis et scriptoris über die doppelte Buchhaltung. Pacioli ist zunächst nicht ihr Erfinder, denn er sagt selbst: Wir werden uns an die venezianische Ordnung halten, die sicherlich unter den anderen sehr zu empfehlen ist. Aber neuere Forscher halten ihn auch nicht für den Verfasser der Abhandlung über Buchhaltung, nehmen vielmehr an, daß Pacioli die Arbeit eines anderen in sein großes Werk eingefügt habe. So finden sich insbesondere in Besta, Ragioneria Generale, Bd. 3, 2. Auflage, zahlreiche Stützen für diese Annahme. Aus der von mir besorgten Übersetzung der Abhandlung über Buchhaltung seien im folgenden einige Proben geboten.

9. Abschnitt. 11. Abhandlung, die besonders von Rechnungen und Schriftstücken handelt.

Kapitel 1: Von den Dingen, die dem wahren Kaufmann notwendig sind, und von der Ordnung, wie man ein Hauptbuch mit seinem Journal in Venedig und an jedem anderen Orte gut führt.

Damit die verehrlichen Untertanen des großmütigen Herzogs von Urbino einen vollständigen, ihnen so notwendigen Begriff der ganzen Ordnung des Handels bekommen, entschloß ich mich, über die vorher in diesem unserem Werke erörterten Dinge hinaus, diese besondere, höchst notwendige Abhandlung zu verfassen, die ich allein deshalb eingefügt habe, damit das gegenwärtige Buch ihnen in allem, was ihnen zustoßen könnte, dienen kann, sowohl in bezug auf die Konten, Schriftstücke und Rechnungen. Deshalb beabsichtige ich, ihnen hinreichende und genügende Vorschriften zu ordnungsmäßiger Führung aller ihrer Rechnungen und Bücher zu geben.

Denn wie man weiß, sind hauptsächlich drei Dinge für denjenigen notwendig, der mit gebührendem Fleiß Handel treiben will. Das bedeutendste davon ist bares Geld und jede andere Vermögenssubstanz nach dem Spruch des Philosophen: Unum aliquid necessariorum est substantia. Ohne diese Hilfe kann man schwer Handel treiben. Es kommt wohl vor, daß Viele, ehemals arm, nur mit dem guten Glauben begonnen haben, große Geschäfte machten und mit Hilfe des treulich bewahrten Kredits, großen Reichtum erwarben. Von ihnen haben wir auf unseren Reisen durch Italien Viele kennengelernt. In den großen Republiken sagte man schon nichts mehr darüber, als daß der Kredit des guten Kaufmannes dies bewirkt habe. Und Eide wurden bekräftigt durch die Worte: Alla fede real mercantante. Dies soll niemand wundern, weil jedermann nach katholischer Weise nur durch den Glauben selig wird, ohne den es unmöglich ist, Gott zu gefallen.

Die zweite zum Handel notwendige Sache ist, daß man ein guter Buchhalter und schneller Rechner sei. Um dies zu erreichen, haben wir, wie wir oben gesehen haben, von Anfang bis Ende Regeln und Vorschriften angeführt, die für jede Operation notwendig sind, so daß jeder fleißige Leser alles lernen kann. Wer diesen Teil nicht beherrscht, würde den folgenden vergeblich studieren.

Die dritte und letzte notwendige Sache ist, daß man in schöner Ordnung alle seine Geschäfte anführt, wie es sich gebührt, damit man in aller Kürze von allen Sachen Kenntnis haben kann, sowohl in bezug auf die Schulden als auf die Guthaben, denn auf anderes erstreckt sich der Handel nicht. Dieser Teil ist unter den anderen Teilen ihnen (den Untertanen) sehr nützlich, denn die Führung ihrer Geschäfte wäre unmöglich ohne die gebührende Ordnung in ihren Schriften, auch wäre ihr Geist ohne irgendeine Ruhe immer in großen Sorgen. Deshalb legte ich diese Abhandlung an, damit sie sie mit den anderen Teilen auch bekommen. In ihr wird die Art angegeben, allerlei Schriften aufzusetzen, indem man von Kapitel zu Kapitel fortschreitet. Obgleich man nicht alles, was hierbei notwendig ist, schreiben kann, so wird doch eine Person mit ausgezeichneten Fähigkeiten den Inhalt auf jedes Geschäft anwenden können. Wir werden dabei uns an die venezianische Ordnung halten, die sicherlich unter den anderen sehr zu empfehlen ist und die in allen anderen Fällen Führer sein kann. Diese Abhandlung werden wir in zwei besondere Teile teilen, den einen werden wir Inventar nennen und den anderen Disposition. Zuerst werden wir von dem einen und hernach von dem anderen sprechen, und zwar nach der in dem vorangestellten Inhaltsverzeichnis enthaltenen Aufstellung, wodurch der Leser leicht die Vorfälle wird finden können gemäß der Nummer der betr. Kapitel und Seiten.

Wer mit gebührender Ordnung ein Hauptbuch mit seinem Journal führen will, soll mit Fleiß auf dasjenige achten, was hier folgt. Und damit man dieses Verfahren gut begreift, werden wir jemand einführen, der eben zu handeln anfängt, und sehen, wie er ordnungsmäßig fortfahren muß, seine Rechnungen und Schriften zu führen, damit er leicht alles an seinem Orte finden kann. Denn wenn man die Sachen nicht an ihren gebührenden Ort setzt, so kommt man in große Unruhe und Verwirrung in seinen eigenen Angelegenheiten, nach dem gemeinen Sprichwort: Ubi non est ordo, ibi est confusio. Sodann werden wir eine vollständige Anweisung unseres ganzen Vorgehens für jeden Kaufmann geben, die wir, wie oben gesagt, in zwei Hauptteilen deutlich entwickeln werden, damit man mit gutem Erfolg daraus lerne. Zuerst werden wir erklären, was das Inventar sei und wie es zu machen ist.

Kapitel 2. Von dem ersten Hauptteile dieser Abhandlung, genannt Inventar, was es ist und wie Kaufleute es zu führen haben.

Es geziemt sich, zuerst vorauszusetzen und sich vorzustellen, daß jeder Handelnde durch einen

Zweck geleitet wird, und um diesen gebührend zu erreichen, jede Anstrengung in seinem Verfahren zu machen habe. Die Absicht eines jeden Kaufmanns ist, einen erlaubten und angemessenen Gewinn für seinen Unterhalt zu erzielen. Deswegen müssen die Kaufleute ihre Geschäfte immer im Namen Gottes anfangen, und bei Beginn jeder Schrift seinen heiligen Namen im Sinne haben.

Zunächst muß der Kaufmann ein sorgfältiges Inventar in der Weise abfassen, daß er immer in ein Blatt oder besonderes Buch das einschreibt, was er in der Welt zu besitzen glaubt an Mobilien und Immobilien, indem er immer bei den Dingen anfängt, die kostbar sind und leicht verloren gehen können, wie bares Geld, Juwelen, Silberwaren usw.; weil die Immobilien, wie Häuser, Felder, Meerbusen, Täler, Fischteiche usw. nicht verlegt werden können wie bewegliche Sachen. Die anderen Güter muß man sodann der Reihe nach aufschreiben, indem man immer zuerst den Tag, die Jahreszahl, den Ort und seinen Namen in besagtes Inventar einschreibt. Dieses ganze Inventar muß an ein und demselben Tage angefertigt werden, sonst würde es den zukünftigen Handel stören. An einem Beispiel will ich dir zuerst zeigen, wie es gemacht werden muß, was du dann an jeder Stelle als Vorbild befolgen kannst ... Unmittelbar nach dem Inventar erkläre ich, daß drei Bücher zur Geschicklichkeit und Bequemlichkeit erforderlich sind, das eine genannt Memorial, das zweite genannt Journal und das dritte genannt Hauptbuch (Quaderno). Es kommt auch oft vor, daß diejenigen, welche wenige Geschäfte machen, nur die zwei letzten brauchen, nämlich Journal und Hauptbuch.

Die Organisation des Rechnungswesens in Babylon.

Von C. Leyerer, Prag.

Der Aufsatz ist einer umfassenden Untersuchung über die Organisation des Warenverkehrs und der Handelsunternehmung in Babylon entnommen, die in einiger Zeit hier veröffentlicht werden soll. Er gibt uns einen allgemeinen Überblick über den Stand des Rechnungswesens in der damaligen Zeit und stützt sich im wesentlichen auf die uns erhaltenen Tempelrechnungen.

Babylon, das einen so hoch entwickelten Kreditverkehr hatte und dessen umfangreicher Handel so mannigfach gestaltet war, hatte auch die Notwendigkeit einer geordneten Aufzeichnung der Verwaltung seines Kapitals (Vermögens) erkannt. Das Gesetz des großen Königs Hammurabi, welches aus dem Bedürfnis der damaligen Zeit entstanden ist und, wie nachgewiesen werden konnte, auf mehrhundertjähriger juristischer Beobachtung und Entwicklung beruhte, verpflichtete den Kaufmann zur Führung von „Büchern". Das Beschreibematerial ist natürlich auch hier die Tontafel.

Nach der Art des wirtschaftlichen Unternehmens können wir

1. eine Tempelbuchführung — Buchführung im Staatshaushalte,
2. die Buchführung bei Kaufleuten, der Depothalter (Bankier),
3. eine private Wirtschaftsbuchführung

unterscheiden.

Das Urkundenmaterial ist, was die Rechnungsdokumente betrifft, zwar reichhaltig, doch inhaltlich nicht zusammenhängend, weshalb eine abgeschlossene Darstellung über die Buchführung der damaligen Zeit noch nicht geboten werden kann.

Von der Tempelbuchführung ist uns das Urkundenmaterial am vollständigsten erhalten, während uns die Buchführung der übrigen Betriebe zumeist nur aus fragmentarischen Geschäftsurkunden bekannt ist.

Die Verbuchungen beziehen sich auf alle möglichen Objekte, wie auf Geld, Silber, Gold, Getreide, Sesam, Datteln, Vieh, Produkte der Viehwirtschaft (Häute, Gedärme, Butter usw.). Da den Babyloniern der Kapitalsbegriff sowie das Wesen vom Kapital vollkommen bekannt war, unterschieden sie in ihrer Verrechnung zwischen Anlagekapital, Betriebskapital und Gesellschaftskapital. Auch eigenes und fremdes Kapital hielten sie rechnungsmäßig geschieden.

Für jeden Geschäftsfall wurde eine Grundbuchung vorgenommen. Die Grundbuchungen sind dem Wortlaute nach ähnlich den Urkunden, wie Darlehensscheinen, Anweisungen, Schuldscheinen usw., oft haben sie denselben Wortlaut wie diese. Aus dieser Übereinstimmung der Urkunden mit den Buchungstexten folgt, daß jene als Grundlage — Buchungsbeleg für den Buchungstext dienten.

Für die Textierung einer Buchungspost kann somit auch ein gewisses Schema aufgestellt werden, welches im allgemeinen für die Grundbuchungen gelten mag:

1. Menge — Wert;
2. Gegenstand;
3. Name des Schuldners;
4. Erklärender Text mit der Buchungsklausel „empfangen" oder „gegeben";
5. eventuell die Verfallzeit;
6. das Datum; z. B.

„1050 Gur Gerste des Bar zu 10 ka aus Šelibû, welches für epru von Nippur
und Dûr-Kurigalzu (bestimmt ist)
hat aus der Hand des Huzalum und Martuku Hananai empfangen."
Datum. (B. E. XV. 26. Torczyner Nr. 48)

Die Menge wurde nötigenfalls auch detailliert angegeben, wie uns die Urkunde (B.E. XIV. 38, Torczyner Nr. 37) zeigt.

„1 Stier, 1 vierjährige Kuh, 1 dreijährige Kuh, 1 dreijähriger Jungstier, 1 männliches Kalb, zusammen 5 Rinder, hat dem Sin-etilli dem Sohn des Zaprum Šelibû, nachdem er (die Tiere) übernommen hat, gegeben ..."

Ergab sich gelegentlich einer Abrechnung ein Saldo, so wurde hierüber ebenfalls eine Buchung ausgeführt:

„1 gur 2 pi 4 bar sind Restschuld in Harra des Kidilu und Eribu, nach dem großen Bar.

Davon sind 1 Gur, das ausgegeben wurde, und ein pi des Abiâtnu (bereits) abgerechnet."

Die Grundbuchungen wurden vor allem nach ihrer sachlichen Zusammengehörigkeit geordnet und in einer übersichtlichen Form auf besondere Tafeln „Konti" übertragen. Innerhalb dieser Verrechnung wurde in der Regel noch eine Ordnung nach Personen, eventuell nach Verwaltungsbezirken beobachtet.

Die Babylonier hatten sowohl für die Einnahmen als auch für die Ausgaben besondere Tafel-Konti. Das Konto wurde je nach dem Zwecke, dem es diente, in eine entsprechende Anzahl von Rubriken eingeteilt. Es trägt immer die Jahreszahl des regierenden Fürsten, dieser folgt dann die Überschrift des Kontos.

Obvers

[lû]	LID GAL	LID MU3	LID MU2	LID GA	SUR GA	ŠUNI GIN	NI NUN nakidu	ḫazaa-nnu	bi-šu-ú
a	b	c	d	e	f	g	h	i	k

Revers

LU	ʾU	puḫâdu NIMSA	puhattu NÍM	ŠUNI GIN	urîšu	UZ	urîšu TUR	SAL.AŠ KAR	Šunigin	Šunigin	SIG ZUN	SIG UZ.	nakidu	haza-an-nu	bi-šú-ú
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16

(Nr. 21 B.E. XIV. 99a bei Torczyner.)

Benennung des Kontos bzw. der Rubriken:

z. B. Ašanna — für das Emmerkonto oder

„Im 22. Jahre der Kurigalzu":

„Eingenommenes Getreide, das im Speicher des B. aufgeschüttet wurde."

„Ziegenwolle aus der Hand des naRidi empfangen" am 13. Elul des 7. Jahres des Kadaš man turgu usw. (Ebenda.)

In dieser Tafel sind auf dem Obvers die Rinder verrechnet, und zwar Stier, große Kuh, dreijährige, zweijährige Kuh, weibliches Kalb, männliches Kalb, auf der Reversseite das Kleinvieh: Widder, Schaf, männliches Lamm, weibliches Lamm, Bock, Ziege, männliches Zicklein, weibliches Zicklein. Auf beiden Seiten werden auch die Mengen ihrer Produkte, Butter bzw. Wolle gebucht; wir haben es also mit einer „Sollrechnung" E i n n a h m e n zu tun.

Aber nicht nur das Wesen des Kontos war den Babyloniern bekannt, sondern sie kannten auch seine Funktion. Wir begegnen einem „Girokonto", „Getreidekonto", „Spesenkonto", „Löhnekonto"; sie schieden das gewöhnliche Guthaben rašutu von dem Depotguthaben, maššartum. Wurde ein Betrag bezahlt, so wurde im Konto die bezügliche Post durch eine kreis- oder halbkreisförmige Markierung, und zwar vor dem Namen des Schuldners bzw. Gläubigers bezeichnet. Diese Zeichen bildeten aber nicht nur eine Abbuchung der Schuld- bzw. Forderungspost, sondern erfüllten wohl auch den Zweck einer Kontrolle, wodurch dem dupašurum ermöglicht wurde, die bezahlten Beträge von den nicht beglichenen zu unterscheiden — wie wir es bei den Lohnlisten finden.

K.U.N. Kar-To maki sattu 15kam Kurigatzu (?)
te niš tum arhu DIR Adaru l'IL Mubiim.

	2	4 bar	◇ milu Rammân-šadûni
	2	4 bar	◇ m Hummurum
6	2	1 gur 2 pi	◇ m I-ki-šá- ^{ilu}Marduk

(Nr. 50 B.E. XIV. 22.) Torczyner. Zahlungsliste der Löhne an Tempelarbeiter.

Folgende Verrechnungen können wir als „Kassabuchungen" auffassen im Gegensatz zu der Kontierung in anderen Werten, wofür in einem späteren Beitrag noch Beispiele gezeigt werden sollen.

23. V. (8?) Hammurabi

Silber	Dattelpalme	Länge	Name
1 Schekel . .	6	9 gar	Luš-tamar
1/2 „ . . .	5	4 1/2 „	Awîli /ja/
1/2 „ . . .	5	4 1/2 „	Šubija
1/3 „ . . .	3	3 „	Pûrija
1/3 „ . . .	3	3 „	Banûtum
1/6 „ 6 Še	2	2 „	Šumma-ahija
1/6 „ 6 „	2	2 „	Anum-pîša
3 Schekel . .	26	28 gar	Dimlu (?) /. . . /

J. Kohler und A. Ungnad Band V. Hammurabis Gesetze, Leipzig 1911 C.T. IV. 31.

Zu gewissen Zeiten, nach der Geschäftsreise, Ernte usw. war es üblich, „Rechnung zu legen". So schreibt Hammurabi in einem Briefe an seinen Handelssekretär u. a.:

„... Unmittelbar nach Empfang dieses Schreibens lasse die Verwalter deiner Tempel allesamt und Ardi-Šamaš, Sohn des Eribam, den Hirten des Šamaš des Tempels, welche deinem Bereiche angehören, nebst ihrer vollständigen Abrechnung dir bringen..."

In einer anderen Urkunde lautet es: „... Geschäftsabschluß zwischen Nabu-balatsu-ikli, Sohn des Ikiša-aplu, Sohn des Ahi-autu und J.N.E...." (338, 2/3 IX. Ky.)

In den verschiedenen Urkunden wird wiederholt von den dubšarrê, welche das Tempelvermögen verwalteten, ein Rechenschaftsbericht über das von ihnen verbrauchte Getreide gegeben. In einer anderen Urkunde (B.E. XIV. 136. Nr. 31 Torczyner) finden wir eine Zusammenstellung der Forderung des Tempels an den König in Gerste, Sesam, Butter, Schaf- und Ziegenwolle für einen Zeitraum von 3 Jahren.

Andere Zusammenstellungen stellen Monatsabschlüsse und Semestralabschlüsse dar.

Die Urkunde 39 B.E. XIV. 91 a bringt uns eine Abrechnung vom Nisan bis zum Elul des 3. Jahres des Kadaš man turgu, also eine Halbjahrsrechnung. Vide Torczyner: XIV. 168 Nr. 23, B.XV. 199 Nr. 25, B.E. XIV. 99 o. Nr. 21.

In solchen Abschlüssen war die ganze Bewegung der Werte während einer bestimmten Zeit verrechnet, und es wurden solche Rechnungsabschlüsse aus den verschiedenen Tontafel-Konti zusammengestellt.

Bei derartigen Abrechnungen wurde selbstredend auch immer der Gewinn oder Verlust verrechnet, doch nicht besonders verbucht.

In der Verrechnung der Babylonier unterscheiden wir

Einzelsummen = Šu-Nigin und
Gesamtsummen = napharum.

Die ersteren wurden horizontal gebildet, letztere vertikal und diese dienten gleichzeitig Kontrollzwecken: die Summe der Šunigin mußte gleich sein der napharum.

Einzelne Urkunden lassen erkennen, daß die Verrechnung des Einganges und Ausganges auf einem Konto bei den Babyloniern schon in Übung war. Die Urkunde 84 B.E. XV. Nr. 59 ist in dieser und in mancher anderer Hinsicht bemerkenswert.

Sie stellt uns vor allem den Eingang und Ausgang an Šahara dar.

Im Soll ist der Eingang von Šahara verrechnet von zusammen 26 gur 4 pi 1 bar 5 Ka.

Im Haben ist als erste Post der „Ertrag nach dem großen Bar aus Kundurû Jahre 16" mit dem „aufgespeicherten" von 626 gur 3 pi 3 bar gebucht. Hierzu kommen 12 gur 3 pi Seharra „Eingefordertes" zusammen 639 gur 1 pi 3 bar, wovon 30 gur 3 pi 4 bar maššarti Guthaben — fremdes Depot sind und zwar das des Pächters. Die folgenden Posten verzeichnen die verschiedenen Spesen in der Gesamtsumme von 24 gur 4 pi 1 bar 5 Ka.

Am Schlusse findet sich noch ein Nachtrag für Material für Raš-ašu-šu von 1 pi 1 bar gebucht. Betrachten wir die Buchungen in der uns geläufigen kontoförmigen Aufstellung, so ergibt sich die bemerkenswerte Tatsache einer Übereinstimmung beider Seiten:

Soll					Haben			
gur	pi	bar	Ka		gur	pi	bar	Ka
16	1	1		Eingefordertes Šeharra				
2				/ Gewinn /	12	3		
2				Material für den rikk^u	2			
	2	3		Für Kuru den Aufseher		2	3	
1				Für Saatgut für das Haus				
1		4	5	des	11			
3	3	4		Futter für Pferde des Enlit				
	1	1	5*)	apla Firrina		3	4	5
26	4	1	5		26	4	1	5

*) Dürfte fehlerhaft sein.

Die Post „Eingefordertes Šeharra" stellt demnach nichts anderes vor, als den Überschuß (Gewinn?) zwischen den „Eingeforderten" der Sollseite und den Spesen und wird tatsächlich zum „Aufgespeicherten" — Vermögen — hinzugeschlagen, welches mit dem Guthaben des Pächters die bereits erwähnte Summe von 639 gur 1 pi 3 bar des Gesamtkapitals ergibt.

Wir dürften es somit mit einer Art Kapitalkonto zu tun haben. Diese Behauptung finden wir hinreichend durch die Kenntnis des Kapitalbegriffes und des Wesens des Kapitals bei den Babyloniern gestützt. Sie unterschieden strenge zwischen eigenem und fremdem Kapital, auch waren ihnen das Anlagekapital, Betriebskapital, Gesellschaftskapital, Gesamtvermögen geläufige Begriffe. Es sei schließlich noch auf das Glossarium hingewiesen, aus welchem man entnehmen kann, wie entwickelt die Organisation in den wirtschaftlichen Unternehmungen war, wenn die Nation besondere Ausdrücke für sie in ihre Sprache aufnahm.

Eine weitere Abrechnung finden wir in der Tafel B.E. XIV. 144, welche in der Übersetzung lautet:

78 gur 1 pi 4 bar Gerste nach dem Großen bar Gesamtbesitz (Kapital)
Material für 4. rikke im Jahre 5
49 gur 2 pi 5 Ka sind verbraucht
10 gur 1 pi .....
von je 1 gur, 1 pi
5 gur für Wagenmiete
zusammen sind 64 gur 3 pi 6 Ka verbraucht
13 gur 3 pi 3 bar 4 Ka sind der Rest.
6. Jahr des Königs Kastiliaš

In kontoförmiger Aufstellung stellt sich die Abrechnung wie folgt dar:

	gur	pi	bar	Ka		gur	pi	bar	Ka
Gesamtbesitz (Vorrat)	78	1	4	—	Verbrauchtes	49	2	—	5
					?	10	1	—	—
					Für Wagenmiete	5	—	—	—
					Rest	13	3	3	4
	78	1	4	—		78	1	4	—

1 bar = 9 Ka

Jedenfalls wurde auch gelegentlich des Abschlusses der Gewinn nêmelum oder der eventuelle Verlust ba-ab-tam-bitiktum festgesetzt und es sei hier nur auf die bereits erwähnte Sozietätsauflösung verwiesen.

Mit dem Ausdrucke bašitum wurde sowohl das vorhandene Vermögen als auch die Aufnahme desselben, d. i. die Inventur, gemeint. Die Gelegenheit der Inventuraufnahme dürfte wohl verschieden gewesen sein — etwa bei Todesfällen zur Feststellung der Hinterlassenschaft oder ähnliches; bis jetzt haben wir keine Anhaltspunkte für die Bestimmung der Zeit der Inventuraufnahme, sondern müssen uns einstweilen damit begnügen, daß solche wahrscheinlich gemacht wurden.

Anfänge der kameralistischen Buchhaltung. (I.)

Ein Beitrag zur Geschichte des Rechnungswesens.

Von Herbert Buhl, Mannheim.

In der Erforschung der Geschichte des Rechnungswesens stand bisher vorwiegend das kaufmännische Rechnungswesen im Mittelpunkt des Interesses. Der vorliegende Beitrag, der versucht, überall wo es quellenmäßig möglich ist, die ersten Anfänge und die Entwicklung des kameralistischen Rechnungswesens zu schildern, stellt daher eine wünschenswerte Ergänzung unserer bisherigen Kenntnisse dar.

Rein quellenmäßig stützt er sich in bezug auf Babylon auf das gleiche Material wie der in diesem Heft veröffentlichte Beitrag von Leyerer, der uns etwas später zuging. Ein genauer Vergleich der beiden Aufsätze ergibt jedoch, daß die Autoren für ihre Darstellung aus dem Material von Torczyner nicht die gleichen Tempelrechnungen herangezogen haben, so daß sich beide ergänzen und wir keine Bedenken hatten, sie gleichzeitig zu veröffentlichen.

I. Übersicht.

I. Übersicht.
II. Aufgabe.
III. Begriff: Kameralistische Buchhaltung.
IV. Anfänge der kameralistischen Buchhaltung.
1. In Babylon,
2. „ Alt-Ägypten,
3. „ Römisch-Ägypten,
4. „ Deutschland.
V. Gründe für das Aufkommen kameralistischer Rechnung.

II. Aufgabe.

Der Kameralstil oder die kameralistische Buchhaltung wird in gegenwärtiger Gestalt auf den Österreicher Matthias Puechberg[1]) zurückgeführt[2]). Für Deutschland nimmt der Heidelberger Professor Jung[3]) diese Erfindung für sich in Anspruch[4]). Als wesentliches Merkmal[5]) dieses neuen Rechnungsstils wird dabei die Trennung von Schuld- und Abstattung (Soll und Ist) hervorgehoben[6]). Meine Aufgabe ist es nun, zu zeigen, daß man diese Art der Rechnung schon erheblich früher gekannt hat, als heute allgemein, z. B. von Schrott[7]), Schmalenbach[8]), angenommen wird. Abschließend sollen Voraussetzung und Gründe für das Aufkommen kameralistischer Rechnung aufgezeichnet werden.

III. Begriff: Kameralistische Buchhaltung.

Mit „kameralistische Buchhaltung" bezeichnen wir eine Buchhaltungsart: Die Buchhaltungsart ist bestimmt durch den Buchhaltungsinhalt, durch das „Was des Verbuchens" im Gegensatz zu der Buchhaltungsform, bei welcher das „Wo wird verbucht" entscheidend ist und des Buchhaltungsverfahrens, das durch das „Wie wird verbucht" gekennzeichnet ist. Der Buchungsinhalt hängt ab vom Buchungs-

[1]) Einleitung zu einem verbesserten Kameral-Rechnungsfuße, auf die Verwaltung einer Kameralherrschaft angewandt. Wien 1762.

[2]) Schrott, Josef: Verrechnungswissenschaft (Leipzig) Wien 1886, S. 112.

[3]) Anleitung zur Kameralrechnungswissenschaft, Leipzig 1786.

[4]) Schrott, a. a. O. S. 113.

[5]) Schrott hebt als weiteren Unterschied die organische Verbindung zwischen der Tagebuch- und Hauptbuchverrechnung hervor. Ich zeige an anderer Stelle, daß die Beziehungen zwischen Tagebuch und Hauptbuch zwar eine besondere Buchhaltungform bedingen, die Buchhaltungsart aber unbeeinflußt läßt, weil diese nur durch den Buchungsinhalt bestimmt ist. Vgl. Buhl, Buchhaltungsformen und Verfahren, Karlsruhe 1929.

[6]) Schrott, a. a. O. S. 111.

[7]) Schrott, a. a. O. S. 112.

[8]) Schmalenbach, Grundlagen dynamischer Bilanzlehre, 3. Aufl., Leipzig 1925, S. 16.

stoff und dem Umfang, in dem der Stoff verrechnet wird. Wir haben dann zwei Gruppen zu unterscheiden:

1. Buchhaltungen, bei denen nur die „vollzogenen", die stattgehabten Vorfälle, verrechnet werden. Wir bezeichnen sie nach ihrem Hauptanwendungsgebiet mit kaufmännischen Buchhaltungen.
2. Buchhaltungen, bei denen nicht nur die vollzogenen, sondern auch die zu vollziehenden Vorfälle aufgezeichnet werden. Wir wählen für sie aus dem gleichen Grunde wie oben den Namen Verwaltungsbuchhaltungen.

In jeder Gruppe haben wir zu unterscheiden zwischen einem vollständigen und unvollständigen Verrechnen der Vorfälle. Diese Vorfälle, Geschäftsvorfälle oder Geschäftsfälle genannt, ändern Vermögen und Kapital.

Eine kaufmännische Buchhaltung liegt demnach vor, wenn nur die tatsächlichen Vermögens- und Kapitalsänderungen zur Aufzeichnung gelangen. Wird nur ein Teil dieser Änderungen verbucht, spricht man von einfacher Buchhaltung. Werden alle Vermögens- und Kapitalsänderungen verbucht, spricht man von doppelter Buchhaltung.

Werden bei der Verwaltungsbuchhaltung nur einzelne Vermögens- und Kapitalsänderungen gebucht, sprechen wir von der kameralistischen Buchhaltung.

Unter kameralistischer Buchhaltung haben wir demnach jene Buchhaltung zu verstehen, bei welcher die vollzogenen und zu vollziehenden Vermögens- und Kapitalsänderungen verrechnet werden.

Begriff und Stellung der kameralistischen Buchhaltung im Rahmen der Buchhaltungsarten wird durch folgende Übersicht nochmals geklärt.

I. Kaufmännische Buchhaltungen. Es werden die eingetretenen Vermögens- und Kapitalsänderungen verrechnet.
   1. Einfache Buchhaltung. Es werden die tatsächlichen Vermögens- und Kapitalsänderungen nur unvollständig erfaßt.
   2. Doppelte Buchhaltung. Die tatsächlichen Vermögens- und Kapitalsänderungen werden lückenlos verrechnet.

II. Verwaltungsbuchhaltungen. Es werden die noch einzutretenden und die eingetretenen Vermögens- und Kapitalsänderungen aufgezeichnet.
   1. Kameralistische Buchhaltung. Die stattzuhabenden und stattgefundenen Vermögens- und Kapitalsänderungen werden nur teilweise gebucht.
   2. Konstante Buchhaltung. Die stattzuhabenden und stattzufindenden Vermögens- und Kapitalsänderungen werden vollständig verrechnet.

IV. Anfänge der kameralistischen Buchhaltung.

1. Anfänge kameralistischer Buchhaltung in Babylon.

Zugrunde lege ich altbabylonische Tempelrechnungen[9]). Über die Organisation der Tempelverwaltung konnte ich wenig erfahren. Die Verwaltung oblag den Dupsarrê (Tafelschreibern). Sie unterstanden dem Gu. EN. Ka..., der selbst wieder dem König verantwortlich war. Einnahmen und Ausgaben erfolgten der Wirtschaftsstufe entsprechend in Naturalien und waren, wie die Rechnungen ergeben, in Art und Größe bestimmt.

Die Einnahmen der Tempel waren:

1. Wegzoll (wurde in Getreide bezahlt).
2. Abgaben von Feldespacht. Das Verhältnis zwischen Ertrag und Abgaben war sehr verschieden, wie folgende Angaben Torczyners[10]) zeigen:
   $$\frac{\text{Ertrag}}{\text{Abgabe}} = \frac{5}{2} \text{ od. w. } \frac{2}{1} \text{ od. w. } \frac{3}{1}.$$
3. Einnahmen aus Viehpacht.

Die eingelieferten Beträge wurden:

1. für jeden Ort nach den einzelnen Pächtern verzeichnet,
2. die Abgaben aus mehreren Orten mit oder ohne nochmaliges Nennen der Einzahlenden in einer größeren Liste zusammengestellt.

Wir geben eine solche Einnahmerechnung weiter unten folgend wieder.

1. Tempelrechnung:

Nr. 1. B. E. XIV. 18.

/seum (?) te-li/-tum isu Bar Gal sattu 13 kam Ku-ri-gal-zu

	[sibsum]	SA. KUD. DA.	SU. NIGIN.	GIG	AS. AN. NA.	GU. UTR	GU-GaL	ZAG. HI. LI.	alâi hal
		2 (p) eb	2 (p) 3b		2 (p) 2b			2 (p) 3b	Dimti-ilu En-lil ki
	[3 (g)] 2b	5 (g) 1 (p) 2b	8 (g) 1 (p) 4 b	1p	2 (g) 4p	5k	1 (p) 1b 3 (k)	1 (p) 4b 4 (k)	E-mu-kati lu En-lil k
5	12 (g) 4 (p) 2b	6 (g) 5b	19 (g) 1 (!)b		2 (g) 1 (p) 1b	1b		1 (g) 1 (p) 4b	alu Nap-pa-hi-ki
		3b	3b						Dûr-ilu Nuska ki
	1 [5] (g) 4p	4 (g) 1b	19 (g) 4 (p) 1b		7 (!) (g) 3 5b		1b 5 (k)	5b 1k	û mi ilu NIN. IB-apla
									na (na) ki iddi
	[1 (g)] 1b	1 (p) 5b	1 (g) 2p		1 (g) 2 (p) 5 b			6k	Dûr ilu NIN. IB ki
		3 (p) 4b	3 (p) 4b						ilu Ur-ra-ga-(mil) k
10	[1 (g)] 4 (p) 4b	1 (g) 5b	2 (g) [(3 b)]		4 (g) 3 (p) 3b	2b 7 (k)	1p 5b	2 (p) 5 (b) 6 (?) k	DUR-ilu [ ] ki
					13 (g) 3 (p) 4b		2b 5k	1b	Du [ ] ki
					31 (g) 1 (p) 2b		3 (p) 2b	1 (g) 2 (p) 4b x (k)	Kar- [ ]
					3 (g) 1b		2b	4 (k)	(
	[5 (g)] 4 (p) 1b	3 (g) 1 (p) 2b	9 (g) 3b		21 (g) 4 (p)				û
15					[ ]		4 (k)	2 (?) ½ (k)	Kar-/ ki/
	[2 (g)] 3 (p)	4 (p) 1b	3 (g) [2 (p)] 1b		[ ]		///////////	///////////	/
					1 (g) 3 (p) 2b				/
					6 (g) 1 (p) 1b				Kar-bêlti-/ ki/
							1 (p)	3b 5 (k)	Ni-mid ilu/ /ki
20	SU. NIGIN / 43 (g) / 4b 2/2 (g) 2plb / 65 (g) / 2 (p) 5b 1p / 102 (g) 2 (p) 4b.					4b 2k	1 (g) 3 (p) 2b	4 (g) 3 (p) 2b	pi-hat Bît-ilu Sin
							8k	1½ k	

g, p, b & k sind Abkürzungen für die altbabylonischen Maße: gur, pi, bar & ka. Da die Wirtschaftsverhältnisse schwankend waren, sie z dem für das Verständnis der Rechnung bedeutungslos sind, kann auf ihre Wiedergabe verzichtet werden (vgl. Torczyner, a. a. O. S. 4).

[9]) Wiedergegeben und erläutert von Harry Torczyner: Altbabylonische Tempelrechnungen nach AT Clays Kopien in the Babylonian Expedition of the University of Pennsylvania, Servias A, Vatl. XIV und XV. In den Druckschriften der Kaiserlichen Akademie der Wissen schaften in Wien, Bd. LV., Wien 1913, S. 23.

[10]) Torczyner, a. a. O. S. 15.

Die erste Urkunde gibt einen Überblick über die zwei wichtigsten Einnahmequellen des Tempels in Zerealien: sisum und miksu (SA. KUD. DA.) aus 17 kleinen Orten im Bezirk eines Sin-Tempels (Bît-ilu Sin ki Z. 20). Die ersten acht Vertikalkolumnen (im folgenden mit den Buchstaben a—i bezeichnet) geben die in den einzelnen Getreidearten abgelieferten Beträge an; die neunte verzeichnet den Ort, aus dem sie geliefert wurden. Die dritte Kolumne gibt die Summe der in den zwei vorhergehenden Reihen verzeichneten Getreidemengen; danach gehören diese in beiden derselben Getreidegattung an.

2. Tempelrechnung:

Nr. 2. B.E. XIV, 31.

sattu 19 kam-KU-ri-gal-zu.

Obvers

ri-es makkûri[3]	si-ib-sum	zittu[4]	u-du-	ki-is-rum	SU.NIGIN	MU.BI.IM
14 (g) 3 (p) 3 b	4 (g) 4 (p) 3 b	9 (g) 4 (p) 1 (p) 5 b	1 (p) 5 b	5 (k)	10 (g) 2 (p) 4 b 5 (k)	^{m}I-din-^{ilu} Marduk^{m} Itti-^{ilu} Marduk
6 (g) 2 (p) 5 b	2 (g) 1 (p)	4 (g) 1 (p) 5 b	1 p	1 (p) 2 b	4 (g) 4 (p)	^{m}û ^{m}Raba5-a-sa-bêlti^{6}-ia
2 (g) 2 (p)	4! (p)	1 (g) 3 (p)	1 p		1 (g) 4 (p)	^{m}û mâr ^{m}Ba-'-li
3. SA.GA	4. HA.-LA				5. GAL	6. NIN.

Revers

A S.AN.NA.						
/r/ i-es makkûri	/si-i/b-sum /					MU.BI.IM/
9 (g) 2 /+ 1/ (p)	/3 (g)/ 1 (p) /					^{m}I-din-^{ilu}Marduk^{m} Itti-^{ilu}Marduk/
13 (g) 3 (p) 3 b	4 (g) 2 (p) 5 b /				/	^{m}û ^{m}/Raba-a-sa-bêlte-ia/
4 (g) 1 b	1 (g) 1 (p) 5 b /					mar ^{m}/Ba-'-li/
						E-mu-kat-^{ilu} En-lil^{ki}

(Torczyner, Harry. Altbabylonische Tempelrechnungen in Denkschriften der Kaiserlichen Akademie der Wissenschaften, Phil.-Hist.-Klasse, Bd. 55, S. 14.)

Diese Einnahmerechnung wurde anscheinend noch weiter gegliedert, wie das 2. Beispiel zeigt. Torczyner erläutert es wie folgt:

„Dieser Text, der sechs Jahre jünger ist als der vorhergehende, bildet in gewissem Sinne eine Detaillierung zu diesem. Das dort Z. 4 verzeichnete sibsum des Ortes Emûkât-Enlil wird hier als die Summe der Abgaben dreier Pächter dargestellt. Da die Summe des sibsum in Gerste (Z. 3—5 b) mehr als das Doppelte, in AS. AN. NA. sogar mehr als das Dreifache des entsprechenden Betrages in Nr. 1 ist (7 gur 4 pi 3 bar: 3 gur, 2 bar, resp. 9 gur 4 bar: 2 gur 4 pi), so dürfte der Ort gewiß überhaupt nicht mehr Wirtschaften umfassen.

Die Inschrift zerfällt in zwei Teile, da die Abgaben in AS. AN. NA (und anderem Getreide?) nicht wie z. B. in Nr. 1 neben die Beträge in Gerste, sondern für sich auf den Revers der Tafel gesetzt sind. Darum mußten auch die rechts stehenden Namen auf dem Revers wiederholt werden.

Der Obvers ist vertikal in sieben Reihen geteilt (a bis g), die voneinander durch Linien geschieden sind; zwischen c und d fehlt die Trennungslinie. Die erste Reihe ist in Z. 2 mit „rês makkûri", „Summe des Vermögens, Gesamtbesitz" überschrieben; wie ein Blick auf die Ziffern in 3—5 a—c lehrt, ist a wirklich die Summe von b (sibsum = „Forderung Pachtbetrag") und c (zittu A „Anteil"). Zittu ist also der dem Pächter verbleibende Teil der Ernte.

C (zittu), d (udû) und e (kisrum) werden in f zu einer Summe addiert, die die Ausgaben des Tempels zusammenfaßt. Das für udû und kisrum gezahlte Getreide ist dagegen in a, die Summe des Eingebrachten, nicht eingerechnet, da es noch vor der Ankunft im Speicher verausgabt war. Vielleicht, und das ist mir wahrscheinlicher, sind aber diese Spesen vom Pächter vorgeschossen worden und müssen ihm ersetzt werden, weshalb sie auch mit seinem Anteil in f addiert sind[11])."

Die Ausgaben sind viel mannigfaltiger:

1. Unterhalt der Tempelarbeiter durch Zahlung von S.E. BA = epru (meist in Gerste bezahlt).
   Daneben noch:
   NI. BA = pissatum und vielleicht auch SIG. BA.
2. SUK = kurmatu, Futter für Tiere.
3. zîrn „Saatkorn".
4. KU.KAR. = iskaru, Arbeitsmaterial.
5. ZI. GA = aklum, Allgemeine Ausgaben, die öfters näher spezialisiert werden.

Eine Ausgaberechnung stellt die dritte Tempelrechnung (S. 114 oben) dar. Zu ihrer Erklärung genügt folgendes:

Die sechste und siebente vertikale Zeile unserer Urkunde enthält Zahlungen in nach GUR zu messenden Quantitäten, die höchstwahrscheinlich Getreide an die oder seitens der in I genannten Personen darstellen. Die Spalten b—e enthalten die Einheiten jener Lebewesen, welche die in f und g verzeichneten Getreidemengen verzehren. In den ersten fünf Reihen werden nach Geschlecht und Alter jene Personen gesondert aufgeführt, für welche die Zahlungen von EPRU erfolgte. Sie können entweder Arbeiten der in I genannten Aufseher oder, was wahrscheinlicher ist, Angehörige des in I genannten Familienhauptes sein.

„Gegen ersteres und für das letztere spricht: 1. die geringe Zahl der Personen in a—d, gewöhnlich ist nur ein erwachsener Mann vorhanden; 2. sind in Z. 49, wo in i ein Frauenname verzeichnet ist, tatsächlich die Reihen a—c für KAL, KAL.TUR und KAL. TUR.HAB leer. Freilich sind sie es auch in Z. 5 und 38, trotzdem dort in i ein Mannesname steht; doch beweist dies nichts dagegen, da die Familie auch nach dem bereits verstorbenen Mann genannt sein kann, zumal da solche Listen von älteren Vorlagen abgeschrieben wurden, ohne daß stets die eingetretenen Veränderungen berücksichtigt wurden. Vgl. XIV 89, wo Namen, die für die Angaben der Inschrift völlig überflüssig sind, doch aus der Vorlage mit herübergenommen wurden. Und ebenso glaube ich Z. 39 unserer Inschrift auffassen zu müssen, wo den Namen in i überhaupt keine Angaben in a—h entsprechen. 3. In Z. 54, wo in i Ki-iltum als Bruder des vorhergenannten Nur-Nergal bezeichnet wird, ist tatsächlich in a—d nur eine Person, offenbar er selbst verzeichnet. Endlich lassen die Angaben in Z. 57—59 marê mx nur die erste Deutung zu, da als Aufseher nur eine Person genannt sein könnte[12])."

[11]) In Torczyner, Harry: Altbabylonische Tempelrechnungen in Denkschriften der Kaiserlichen Akademie der Wissenschaften. Phil.-Hist. Klasse, 55 Bd. S. 17.

[12]) Torczyner, a. a. O. S. 76.

3. Tempelrechnung.

Nr. 49 B.E. XIV, 19.

Obvers.

| | | |

die Zentralstelle auf die Angabe der örtlichen Abgaben, während diese selbst durch die Unterstellen auf die einzelnen Ortsmitglieder nach Maßgabe des Besitzes verteilt werden.

Das besagt, daß die Listen nicht bei der Einnahme angelegt wurden, sondern schon früher. Ist es wahrscheinlich, daß man nur die Namen abschrieb, die Abgaben aber erst beim Einnehmen? Mir scheint es wahrscheinlich zu sein, und der erlangten Reife in der Rechnungsführung entsprechend, wenn man auch den zu zahlenden Betrag, vielleicht auch den früher bezahlten und nun wieder zu zahlenden Betrag abschrieb, um damit eine Kontrollmöglichkeit zu gewinnen.

Zudem sprechen noch andere Gründe für meine Ansicht, daß diese Einnahmerechnungen ursprünglich ein Verzeichnis dessen, „Was eingehen soll", waren.

Das ist einmal die von Torczyner gemachte Angabe, daß dort, wo die Höhe der Beträge für die Buchungsordnung nicht maßgebend war, die Listen auf Grund älterer Vorlagen angelegt worden waren [17]).

Zum anderen finden sich in den Urkunden hinter den Beträgen bald kreis-, bald halbkreisförmige Zeichen, wie sie durch Aufdrücken des Griffels auf den Ton der Tafel erzeugt wurden. Durch diese wurde nach Torczyner [18]) die Zahlung ersichtlich gemacht. Demnach waren die Beträge, das was einzunehmen war (die Abgabeforderungen, wenn man will), die Zeichen bedeuteten die Zahlung. So standen den Solleinnahmen die Isteinnahmen, soweit sie sich deckten, nur durch ein Zeichen gekennzeichnet, gegenüber. Wo beide aber nicht miteinander übereinstimmten, stellte man entweder dem Gesamtbetrag den gezahlten Betrag und den Restbetrag gegenüber [19]), oder aber man machte neben die Ziffer ein Zeichen. Das geschah, wie Torczyner nachweist, mittels eines Ringchens.

„Ein solches Ringchen, neben einer Ziffer besagt, daß von dieser eine Einheit abzuziehen ist, die in Wirklichkeit nicht vorhanden war, 2 Ringchen, daß 2 Einheiten abzuziehen sind usw. [20])."

2. Anfänge kameralistischer Buchhaltung in Alt-Ägypten.

Ausgeprägter als in den uns aus Babylon vorliegenden Urkunden finden wir die kameralistische Buchhaltung in Ägypten. In dem Rechnungsbuch des Ägypterkönigs Assosi [21]) finden wir ein mehrgliedriges Konto, das nicht nur die Spaltenordnung kennt oder die einfache Gegenüberstellung der Soll- und Istbuchungen, sondern beide Grundsätze sinnvoll vereinigt.

In den x senkrechten Spalten des Kontos werden die verschiedenen Gegenstände, Brot, Getreide, Salz .... verrechnet, während die Beträge in den wagrechten Spalten in „zu erhebende" und „erhobene" getrennt aufgeführt werden.

	Brot	Getreide	Salz	
zu erheben				
erhoben				
erhoben				
zu erheben				

3. Anfänge kameralistischer Buchhaltung in Römisch-Ägypten.

Der erste von den später aufgezeichneten Gründen zur Entwicklung des kameralistischen Buchhaltungswesens läßt sich besonders bei der Entwicklung der Buchhaltung in Römisch-Ägypten beobachten.

Hier erhielten die Steuererheber von der Regierung Hebelisten, mit Namen und Steuerschulden der Pflichtigen. Ist es ohne weiteres einleuchtend, daß der Heber seine Gesamteinnahmen mit dem Gesamtbetrag, den er einnehmen sollte, verglich, so liegt es doch auch nahe, daß er jeden zu erhebenden Einzelbetrag mit der entsprechenden Einzelleistung verglich, um den Säumigen und seine Restschuld feststellen zu können. Was lag näher, als die empfangenen Gelder auf der Hebeliste zu vermerken? Das „Wie" spielte hierbei keine Rolle. Es genügte ein Zeichen, falls es stimmte; es genügten Zeichen für die Differenzen. Wie leicht war es dann, zu den Spalten:

zu empfangen,
empfangen,
noch zu empfangen

zu gelangen. Eine Verrechnungsform, welche ja, wie gezeigt wurde, ohnehin in Ägypten seit Jahrhunderten bekannt war.

Auch von Regierungsseite aus konnte man damals zur kameralistischen Buchhaltung gelangt sein. Nach Preisigke [22]) hatte die Regierung zu prüfen, ob die vom Erheber abgeführten Steuern dem Steuersoll entsprachen. Preisigke glaubt nun, eine solche Prüfung hätte sich nur ausführen lassen, wenn man im Staatsspeicher sämtliche Steuern, die für die Erheber beim Staatsspeicher einbezahlt wurden, und sämtliche Steuern, die der Erheber an den Staatsspeicher abführte, übersichtlich zusammengestellt hätte. Diese Zusammenstellung ließe sich am besten in einem Konto bewirken und es sei wahrscheinlich, daß das private Girokonto des Erhebers zugleich diesem Zwecke diente [23]).

Preisigke selbst gibt für seine Ansicht kein begründendes Beispiel. Mir scheint sie nicht völlig zutreffend zu sein. Richtig dünkt auch mir die Ansicht, daß die

[17]) Torczyner, a. a. O. S. 6.
[18]) Torczyner, a. a. O. S. 6.
[19]) Torczyner, Urkunde Nr. 5 B.E. XIV, 33; a. a. O. S. 20, Urkunde Nr. 12 B.E. XV, 196, S. 25 u. 26.
[20]) Torczyner, a. a. O. S. 7 und S. 73—78.
[21]) Leyerer, C.: Historische Entwicklung der Buchführung seit der ersten Kenntnis bis zum XVII. Jahrhundert. Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 16. Jahrgang, S. 139 ff.
[22]) Preisigke, Friedrich: Girowesen im griechischen Ägypten, enthaltend Korngiro, Geldgiro, Gerstenkurtariat mit Einschluß des Archivwesens. Ein Beitrag zur Geschichte des Verwaltungsdienstes. Straßburg 1910.
[23]) Preisigke, a. a. O. S. 86 und 87.

Gesamteinnahme im Monate Phaophi des Kalenderjahres 3 an Feldfrucht des Erntejahres 2.

Zeile 1	Etatsmäßiger Empfänger: der Staat (διοίκησις)	Art. Weizen	Art. Gerste	Art. Linsen
	Gesamteinnahme . .	423 1/4	109 1/2 1/4	120 1/12
2	διαφόρου φορέτρου	5 2/3 1/3	1 1/2 1/3	1/2 1/12

Diese Summen verteilen sich auf folgende Staatsspeicher:

Zeile	Staatsspeicher in	Gruppe der Steuerzahler	Die Steuerzahler stehen in der Hebeliste von	Steuerart	Einnahmen: Art. Weizen	Art. Gerste	Art. Linsen
	A. Θεμίστου μερίς						
3	Theadelpheia	δημ. γεωργοί	Theadelpheia	ἐκφορίου	68 1/8	4 1/3 1/24	51 1/3 1/24
4				προσ μετρ.	9 1/2 1/3	1/2 1/8	12 1/12
				Summe	78 1/2 (richtig: 77 23/24)	5 1/2 1/24 (richtig: 5)	63 2/3 1/8
5		[?]	Theadelpheia	Abgabe	—	1/4	[·] 1/8
		κληροῦχοι	Theadelpheia	Abgabe	4 1/2	—	—
	Summe für Theadelpheia (γίνεται κώμης) . .				83	[5 1/2 1/8]	[·] 1/24
6	Euhemereia	δημ. γεωργοί	Theadelpheia	Abgabe	78 1/2 1/24	4 2/3 1/24	24
		κληροῦχοι	Theadelpheia	Abgabe	12 1/12	19 1/2 [1/24]	—
	Summe für Euhemereia (γίνεται κώμης) . .				90 1/2 1/0	24 1/4	24
9	Polydeukeia	δημ γεωργοί	Polydeukeia	Abgabe	1 1/3 [1/12]	—	—
				διαφ. φορ.	1/24	—	—
	B. Πολέμωνος μερίς						
22	Oxyrhyncha	δημ. γεωργοί	Theadelpheia	Abgabe	47 1/2 1/3 1/8	—	—
				διαφ. φορ.	4 1/3 1/12	—	—
24			Syntrempaei	Abgabe	—	13 1/2 1/8	
				διαφ. φορ.	—	1 1/3	
25	Summe für Oxyrhyncha (γίνεται κώμης) . .						
				Abgabe	47 1/2 1/3 1/8	13 1/2 1/8	
				διαφ. φορ.	4 1/3 1/12	1 1/3	
	C. Θεμίστου μερίς Nachtragszahlung für das Etatsjahr 1:						
26	Theadelpheia	δημ. γεωργοί	Theadelpheia	Abgabe	—	36	—
	Gesamteinnahme διοικήσεως . .				423 1/4	109 1/2 1/4	120 1/12

Regierung bestrebt war, Soll- und Iststeuern zu vergleichen. Das war aber, und nun komme ich auf das Unzulängliche der Meinung Preisigkes, nicht einfach dadurch möglich, daß man Leistungen des Erhebers und Leistungen der Steuerpflichtigen verglich. Die Leistungen der Steuerpflichtigen, soweit sie die Steuern nicht auf das Girokonto des Erhebers überwiesen, konnte die Regierung praktisch nur von dem Steuererheber erfahren und dessen Angaben stimmten mit seinen Angaben überein. Es war eine Kontrolle der Iststeuern durch Iststeuern, nicht aber durch Sollsteuern.

Mir scheint es wahrscheinlicher, daß die Leistungen des Erhebers mit der Steuerliste verglichen wurden. So enthält die in der Gaurechnungskammer auf Grund der Monatsberichte der Staatsspeicher verfertigte Hauptzusammenstellung die Hinweisspalte: „die Steuerzahler stehen in der Hebeliste von .....[24])." Es bedeutete nun eine große Vereinfachung, wenn nicht immer auf die Hebeliste zurückgegriffen werden mußte, sondern, und da kann man wieder Preisigke folgen, die entsprechenden Beträge bereits auf dem Dienstkonto des Steuerbeamten verbucht wurden und ihnen die tatsächlichen Leistungen der Steuerzahler gegenübergestellt wurden. In den Fällen, in denen Steuersoll und Steuerist verschieden waren, konnte dann eine Nachprüfung erfolgen.

(Schluß folgt.)

[24]) Preisigke, a. a. O. S. 96.

Das Haus der deutschen Kaufleute in Venedig.

Von B. Penndorf, Leipzig.

Der Aufsatz berichtet über einen historischen Stützpunkt des mittelalterlichen deutschen Handels nach Italien.

Die deutschen Kaufleute des Mittelalters schufen sich frühzeitig im Auslande Stapel- und Unterkunftshäuser, wie die Norddeutschen auf dem deutschen Hofe in Nowgorod, die Hanseaten im

Stahlhof zu London und die Süddeutschen im Fondaco dei Tedeschi[1]) in Venedig. Dieser Fondaco (arabisch: fondak = Magazin, Gasthaus) wird zuerst in einer Urkunde vom 5. Dezember 1228 erwähnt und kann daher jetzt auf ein 700jähriges Bestehen zurückblicken.

Er wurde aber vielleicht schon etwas früher im Brennpunkte des damaligen Handelsverkehrs errichtet, nämlich am Ausgangspunkte der Merceria, der Bazarstraße Venedigs, und an der Rialtobrücke, die bis 1854 die einzige Uferverbindung bildete. Fährt der Italienfahrer vom Bahnhof aus den Canal grande entlang, so ruft ihm der Gondoliere vor der Rialtobrücke das Wort „Fondaco dei Tedeschi", Kaufhaus der Deutschen, zu und macht ihn damit auf ein charakteristisches Gebäude, das heute als Post- und Zollamt dient, aufmerksam.

Das Haus ist von Anfang an Eigentum der Republik Venedig gewesen, die die deutschen Kaufleute zwang, hier abzusteigen und Zimmer oder Kammern und Gewölbe zu einem bestimmten Preise, der z. B. 1354 für eine Nacht 1 soldo (ungefähr $2^1/_2$ centesimi Vorkriegswährung) betrug, zu mieten. Ursprünglich bestand in der Verteilung und Benutzung der Kammern kein Unterschied, später wurden aber einzelne Kammern den Benutzern für immer verliehen, so z. B. im Jahre 1417 den Gebrüdern Fugger. In der Inventur der Firma Fugger aus dem Jahre 1527 (herausgegeben von Jacob Strieder, Tübingen 1905) gibt Strieder eine Beschreibung der Kammern. In den Aktiven heißt es da: „Was zu Venedig in der Kammer und Volta für Hausrat ist, findet sich im Inventar. Schlagen wir für nichts an."

Im Inventarbuch finden wir sodann einzeln angeführt: Kleider, Bettgewand, Umhänge und Teppiche, Bettücher, Tische und Bänke, Kupfergeschirr, Messinggeschirr, Eisenzeug, hölzernen Hausrat. Bemerkenswert sind: ein Nußbaum-Schreibtisch, ein Tisch mit grünem Tuch überzogen in der Schreibstube, eine Tariftafel, drei schwarze Schreibtafeln, eine Truhe mit Schriften und Büchern.

Von jeder eingeführten und ausgeführten, gekauften oder verkauften Ware mußte von den deutschen Kaufleuten Zoll oder Akzise an den Staat gezahlt werden. Damit alle Gebühren, Abgaben und Zölle richtig und vollständig entrichtet wurden, fand eine strenge Überwachung der Geschäfte und eine sofortige Entrichtung der Abgaben statt. Dies ließ sich aber leichter durchführen, wenn die deutschen Kaufleute gezwungen waren, alle im gleichen Hause zu wohnen. So stellte sich die Erbauung des Fondaco dei Tedeschi schließlich als eine rein fiskalische Maßnahme der venetianischen Regierung dar.

Die Kontrolle wurde von den Visdomini ausgeführt, die dabei von ihren Schreibern unterstützt wurden. Die Barkenführer hatten strengen Befehl, die ankommenden Kaufleute und Waren direkt im Fondaco abzusetzen. Daneben gab es als Hilfskräfte noch Träger, Wäger, Bleianleger, Ballenbinder usw. Die wichtigste Person war der Makler oder Sensal oder Unterkäufel, der alle Ein- und Verkäufe zwischen den Deutschen und Italienern vermitteln und die ersteren deshalb überallhin begleiten mußte und dabei noch als Dolmetscher diente. Sie mußten alle Kaufgeschäfte, den Preis und den Namen des Verkäufers vorzeichnen und anzeigen, worauf der Kaufmann seinen Zollschein zur ungehinderten Ausfuhr der Waren erhielt. Zum besseren Verständnis sei festgestellt, daß die Venetianer nicht selbst in Deutschland als Käufer auftreten durften — nur für Waffen, Pferde und Lebensmittel war es zugestanden —, sondern die Deutschen sollten die deutschen Erzeugnisse selbst nach Venedig bringen, dort die vorgeschriebenen Eingangszölle zahlen, den baren Erlös in orientalischen und venetianischen Waren anlegen und hierfür wieder Abgaben, Ausgangszölle usw. zahlen. Dieser deutsch-venetianische Handel wird 1472 auf eine Million Dukaten jährlich geschätzt, wodurch der Fondaco der Regierung täglich durchschnittlich 100 Dukaten einbrachte und so als das „beste Glied der Stadt" bezeichnet wurde.

1505 wurde das Gebäude durch Feuer zerstört, aber sofort ging man an die Erbauung eines neuen, das 1508 eingeweiht wurde. 1511 hatte der Verkehr bereits seine alte Blüte wieder erreicht, denn wir erfahren, daß die Deutschen allein im Januar dieses Jahres für 140 000 Dukaten Spezereien, Zucker und anderes eingekauft hatten. Im neuen Gebäude wurden die Kammern von Anfang an für längere Zeit vermietet und die Miete für das Jahr festgesetzt. Am Ende des 16. und Anfang des 17. Jahrhunderts nahmen die oberdeutschen Kaufleute den Fondaco für sich allein in Anspruch und behaupteten, allein das Anrecht auf Benutzung der Kammern, Teilnahme an der gemeinschaftlichen Mittagstafel und an den Kapitelsitzungen und damit auch allein die Berechtigung des von der Regierung dem Fondaco gewährten Vorrechte zu haben. Diese bestanden darin, daß ihnen zunächst die den Fremden auferlegte Einfuhrsteuer von 2 grossi vom Dukaten erlassen wurde. Weiter genossen sie eine Einfuhrprämie, indem jedem deutschen Kaufmann, der in Venedig Waren zur Ausfuhr nach Deutschland kaufte, am Zoll ungefähr $^1/_2$ % nachgelassen wurde, wenn er vorher Waren aus Deutschland eingeführt hatte. 1572 kamen dazu 10 und 15 % Zollnachlaß bei Ein- und Ausfuhr. 1605 wurde sodann entschieden, daß diese Vorteile und Vergünstigungen nur diejenigen genießen sollten, deren Waren im Fondaco verzollt wurden, also denen, die Anteil am Kapitel, an den Kammern und an der Tafel hatten. Die anderen hatten ihre Zahlungen dem Datio d' intrada da terra zu entrichten, wobei sie diese Vorzüge nicht genossen. Später betrug die Zollermäßigung sogar 20 %.

Im 18. Jahrhundert verlor der Fondaco an Bedeutung und zu Beginn des 19. Jahrhunderts schlug seine Todesstunde.

[1]) Simonsfeld, Der Fondaco dei Tedeschi in Venedig, 2 Bände, Stuttgart 1887.

1797 fand die „Republik" Venedig ihr Ende, und als 1805 Venetien an das neue Königreich Italien abgetreten wurde, verlegte die neue Regierung die Zollbehörde in das neue Gebäude, und die deutsche Nation wurde 300 Jahre nach Erbauung des neuen Gebäudes aufgefordert, es zu verlassen. Aber noch heute erinnert uns der Palazzo an der Rialtobrücke, der einst mit Fresken Giorgiones, Tizians und seiner Schüler geschmückt war und eines der besten Renaissancewerke Venedigs gewesen ist, eindrucksvoll an die Macht deutscher Handelsgeltung.

LITERATUR-ARCHIV.

Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden. (II.)

Ein Überblick über die Buchhaltungsliteratur Schwedens bis zum Jahre 1900.

Von O. Sillén.

Wir bringen hier die Fortsetzung der im Februarheft begonnenen Literaturgeschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden. Sie befaßt sich ausschließlich mit der Buchhaltungsliteratur und paßt sich dementsprechend dem Gesamtcharakter dieses Heftes an. Über die rein literaturhistorische Darstellung hinaus bringt der Aufsatz wertvolles Material zur Entwicklung der Fabrikbuchhaltung, die in Schweden schon in der zweiten Hälfte des 18. Jahrhunderts, an unseren heutigen Grundsätzen gemessen, einen außerordentlich hohen Stand erreicht hatte.

Daß deutsche und holländische Kaufleute auf die schwedische Buchhaltungspraxis wenigstens bis in die Mitte des 17. Jahrhunderts wesentlichen Einfluß ausgeübt haben, wurde bereits in der Einleitung des vorhergehenden Aufsatzes[1]) hervorgehoben. Einzelne fremdsprachige Lehrbücher der Buchhaltung waren sicherlich in Schweden bekannt, lange bevor die erste im Lande gedruckte Arbeit erschien. Einen Beleg hierfür findet man in dem Vorwort einer, von dem Deutschen Cyriacus Morscheidt, im Jahre 1669 zu Stockholm in deutscher Sprache herausgegebenen Arbeit, mit dem Titel: „Instruction über dass italienischen Buchhaltens"; der Verfasser sagt nämlich hier (mit Wiedergabe des Originaldrucks):

„Nachdem Ich zeithero in denen Buchladens, unterschiedliche Authores der löblichen Kunst und Wissenschaft, dess italienischen Buchhaltens gefunden habe, welcher theils ihr Werck hochrühmlich und nicht zu dadteln ist, allein weille solches alles nach Aussländischer Handlung, und selbiger Landes Müntz oder Geltwehrung stylisirt ist: so bin ich ..... veranlasst worden, ein Werck aller Negotien, so in dieser hochlöblichen Königreich Schweden, Gang- und schwangbahr seyn, nach art dess rechten Italienischen Buchhaltens: und ertheilung meines geringen verstandes zu Pappier zu bringen."

Es ist schwer zu sagen, welche Vorbilder Morscheidt gehabt haben kann, aber es ist nicht ausgeschlossen, daß er direkt oder indirekt von dem Hamburger Achatius Hager beeinflußt worden ist. Penndorf bezeichnet diesen[2]) als den „bekanntesten Schriftsteller über Buchhaltung des 17. Jahrhunderts", und einzelne Teile des kurzgefaßten Buches von Morscheidt weisen eine sehr große Ähnlichkeit mit den Ausführungen Hager's auf, so wie diese von Penndorf wiedergegeben werden. Ich muß mich hier auf einige kurze Andeutungen über den Inhalt der Morscheidtschen „Instruction" beschränken.

Das Buch umfaßt nur 36 Seiten 8° und behandelt in 64 Fragen die wichtigsten Buchhaltungsregeln in einem Warenhandelsgeschäft (einschl. „Commission oder Factorey-Handlungen" sowie „Ein- und Ausländischer Compagnie Handlung"). „Es gehören darzu drey ordinarij Bücher, nembl. ein Memorial oder Klattbuch, ein Journal, und ein Haubtbuch." Nach einer Beschreibung des Eingangs-Inventars (Aufnahme der Waren zu Kosten-Preisen) ist der Hauptteil der Arbeit einer Schilderung der Journalbuchungen der wichtigsten Geschäftsvorfälle gewidmet. Die letzte „Frage" behandelt nur die Abschlußbuchungen über Bilanz-, Gewinn- und Verlust- sowie Kapitalkonto. Es werden aber keine Bücher oder Konten wiedergegeben; die „Instruction" wird sich daher kaum als Lehrbuch für den Selbstunterricht geeignet haben. Im großen ganzen kann gesagt werden, daß Morscheidts Arbeit eine in Anbetracht der Zeitverhältnisse recht gute Anleitung für Buchhalter mit einiger Praxis oder für Schüler unter Leitung eines Lehrers darstellt. Ob sein Werk eine größere Verbreitung gefunden hat, habe ich nicht feststellen können; in den später herausgekommenen schwedischen Lehrbüchern kann kein direkter Einfluß nachgewiesen werden. Die noch vorhandenen schwedischen Handlungsbücher von der Mitte bis zum Ende des 17. Jahrhunderts weisen ungefähr denselben Standpunkt der Praxis auf, den Morscheidt in seinem Lehrbuch vertritt.

Es dauerte beinahe 70 Jahre nach Herausgabe dieser deutschen „Instruction", bis die erste Arbeit über Buchhaltung in schwedischer Sprache erschien. Es handelt sich hierbei aber nicht um ein Originalwerk, sondern um eine auszugsweise Übersetzung eines deutschen Lehrbuchs, „Der ganz neu ankommende Buchhalter", von G. G. Heyne [Frankurt und Leipzig 1726[3])], mit dem Titel „Kort Underrättelse om Italienska Bokhålleriet, eller ett utdrag af Herr Georg Gottlieb Heyns så kallade Neu-Ankommender Buchhalter" (Kurzer Unterricht im It. Buchhalten, oder ein Auszug aus Herrn G. G. Heyns sogenannter Neu-...); gedruckt in Stockholm 1738, 56 S. 8°, bearbeitet von P. A. B. (Bliberg). Interessant ist, daß diese Arbeit als letzter

[1]) Februarheft dieses Jahres, S. 56.

[2]) Penndorf, Geschichte der Buchhaltung in Deutschland, Leipzig 1913, S. 217.

[3]) Dieser Titel ist wiedergegeben nach Penndorf a. a. O. S. 226.

Teil eines Lehrbuches der (hauptsächlich kaufmännischen) Arithmetik von Nicolaus Agrelius: „Institutiones Arithmeticae" herausgegeben wurde; der Abschnitt über Buchhaltung konnte jedoch scheinbar separat gekauft werden. Dieses Buch schildert ungefähr dieselben Geschäftsvorfälle wie Morscheidt, ist aber ausführlicher und bringt auch einige praktische Beispiele für das Memorial und das Journal. Es erlebte vier Auflagen (die letzte im Jahre 1798) und ist sicherlich sehr stark verbreitet gewesen.

Nur wenige Jahre nach der Herausgabe dieser Übersetzung erschienen drei schwedische Originalarbeiten auf dem Gebiete der Buchhaltung, von welchen zwei die sog. „schwedische Werksbuchhaltung" und die dritte die Buchführung im Detailhandelsgeschäft behandeln. Aus verschiedenen Gründen wende ich mich zuerst der letzteren zu. Diese ist verfaßt von Christian Godwillig (Pseudonym für C. G. Gyllenhöök) und ist in zwei Teilen gedruckt, von denen der erste folgenden Titel trägt: „Kort Anledning til ett Minut Handels-Bokhållerie" (Kurze Anleitung einer Detail-Handels-Buchhaltung), und der zweite: „Instruction til ett Minut Handels-Bokhållerie"; beide sind in Stockholm im Jahre 1741 gedruckt und umfassen 60 bzw. 20 Seiten 8°. Der erste Teil enthält die Wiedergabe eines Anfangs- und Schlußinventars, eines Memorials (ein vollständiger Geschäftsgang) sowie der Konten eines Hauptbuches; der zweite Teil bringt eine Beschreibung der Buchhaltungsregeln und die Erklärung für die im ersten Teil gebuchten Posten.

Es werden nur zwei Bücher für nötig gehalten, und zwar ein Memorial, worin die Posten kurz beschrieben werden (ohne Bezugnahme auf Konten), und ein Hauptbuch, in das alle Posten direkt und spezifiziert eingetragen werden. In bezug auf die baren Einnahmen im Laden wird jedoch vorausgesetzt, daß „aparte Annotation gehalten" wird; diese werden nämlich in Totalsummen pro Monat oder Quartal eingetragen (per Kassakonto an „mein Laden"). Der Abschluß erfolgt auf Bilanzkonto, Gewinn- und Verlustkonto sowie Kapitalkonto ungefähr wie heutzutage im Detailgeschäft (die Unkosten werden jedoch per Kapital- und nicht per Gewinn- und Verlustkonto gebucht). Das Kapitalkonto weist folgende Eigentümlichkeit auf, deren Kenntnis für das richtige Verständnis der schwedischen Buchhaltung bis zum Ausgang des 19. Jahrhunderts notwendig ist: Das Bilanzkonto wird nicht mit dem Saldo an Kapitalkonto abgeschlossen, sondern es wird „brutto-saldiert", wonach die „Kapital-Rechnung" folgendes Aussehen erhält:

Debet		Kredit	
Bilanz vom Jahre 1739		Bilanz vom Jahre 1739	
meine Schuld	2 060	meine Forderung . . .	28 687
Ausgaben:		Einnahmen:	
Haushalt-Konto	744	Gewonnener Gewinn und Verlust	3 036
Unkosten-Konto	492		
Verlorener Gewinn und Verlust	600		
Bilanz zum Jahre 1741		Bilanz zum Jahre 1741	
meine Forderung . . .	28 027	meine Schuld	200
Summa:	31 923	Summa:	31 923

Wie hieraus hervorgeht, gibt diese Abschlußmethode keinen direkten Bescheid über die Höhe des Eigenkapitals.

Wenn man bedenkt, daß die Detailhändler erst in den letzten Jahrzehnten allgemein zur doppelten Buchhaltung übergegangen sind, so ist kaum anzunehmen, daß das von Godwillig vor bald 200 Jahren herausgekommene Lehrbuch nennenswerte praktische Verbreitung und Bedeutung gehabt hat. Doch muß es sowohl in pädagogischer, als auch in buchhaltungstheoretischer Hinsicht als eine ziemlich gute, selbständige Arbeit bezeichnet werden.

Die bisher behandelten Bücher haben reine Warenhandelsgeschäfte zum Gegenstand der Darstellung. Nun kommen wir zu den ersten schwedischen Lehrbüchern der Fabrikbuchhaltung, die auf eine weit höhere Entwicklungsstufe der Buchhaltungspraxis hindeuten als die Arbeiten der ersteren Kategorie. Bevor ich auf jene Bücher eingehe, halte ich es für notwendig, einige Worte zur Orientierung hinsichtlich der Entwicklung der schwedischen Praxis der Fabrikbuchhaltung zu sagen.

Die schwedische Eisenindustrie war nur wenig entwickelt, als zur Zeit des Königs Gustav Adolph Schweden eine größere Rolle in der europäischen Politik zu spielen begann. Der König übersah die Entwicklungsmöglichkeiten des Landes auf diesem Gebiet, aber da ein empfindlicher Mangel sowohl an Kapital, als auch an geeigneten Arbeitskräften vorhanden war, mußte er sich ans Ausland wenden. Er fand in Holland Leute die bereit und fähig waren, eine schwedische Eisenindustrie in größerem Umfang ins Leben zu rufen. Diese nahmen aus ihrem Heimatland Buchhalter mit, welche ihre „Kunst" völlig beherrschten und die einen außerordentlich großen Einfluß auf die schwedische Buchhaltungstechnik in Hütten- und Eisenwerksbetrieben während des 17. Jahrhunderts ausgeübt haben [4]). Es entwickelte sich allmählich eine spezielle Methode der „schwedischen Werksbuchhaltung", die bereits am Ausgang des 17. Jahrhunderts auf einer hohen Stufe stand, was u. a. aus den Geschäftsbüchern eines Kupfer- und Eisenwerkes in Mittelschweden hervorgeht, die vom Jahre 1679 bis 1910 in ziemlich ununterbrochener Reihenfolge aufbewahrt wurden und sich jetzt im Archiv der Stockholmer Handelshochschule befinden. Es kann nach dem jetzigen Stande der Forschung nicht gesagt werden, welchen Anteil die holländischen Buchhalter an der Fortentwicklung und Verfeinerung dieser Methoden gehabt haben, aber es ist wahrscheinlich, daß ihr Einfluß sich nicht weiter als bis zum Anfang des 18. Jahrhunderts erstreckt hat. Da ich die Entwicklung der Industriebuchhaltung in anderen Ländern nicht näher kenne, kann ich nicht mit Bestimmtheit sagen, ob die schwedische Praxis vom Ausland neue Ideen geholt hat, es scheint aber, als ob die Ausarbeitung immer besserer Methoden ohne fremde Einwirkung erfolgt ist. Den höchsten Stand

[4]) Auch die schwedische Staatsbuchhaltung wurde vom Jahre 1624 nach dem Prinzip der doppelten Buchhaltung eingerichtet durch den holländischen Großkaufmann Abraham Cabiljau, den der König zum „Generalbuchhalter des Reichs" ernannte.

dürfte man um das Jahr 1850 erreicht haben. Die Methoden, die bis dahin entwickelt wurden, hielten sich noch bis in das zweite Jahrzehnt unseres Jahrhunderts, zum Teil baut sich sogar heute, in der Ära der Buchhaltungsmaschinen und Kartensysteme, das Kontensystem der schwedischen Eisenwerke immer noch auf denselben alten Grundprinzipien auf.

Der besseren Übersicht halber will ich die gesamten Lehrbücher der „schwedischen Werksbuchhaltung" geschlossen behandeln, obgleich sie in einem Zeitraum von über 100 Jahren erschienen sind. Es sind dies:

1. Godwillig (Gyllenhöök), „Kort Genwäg doch tydelig Andelning till det Swenska Bruks Bokhållerict" (Kurzer Weg, jedoch deutliche Anweisung zur „schwedischen Werks-Buchhaltung"), 2 Teile. Stockholm 1740 und 1741, zusammen ca. 190 S. 8°.
2. Johan Wall, „Eftersyn till Bruks-Bokhålleri på Cammar wis" (Werksbuchhaltung nach Kammerart), Stockholm 1747, 296 S., 8°.
3. J. Strömbom, „Försök till Handbok för Bruks-Betjenter" (Versuch eines Handbuches für Werkbeamte); zweiter Teil des im vorigen Abschnitt erwähnten Buches mit dem Untertitel (in Übersetzung) „enthaltend Werks-Buchhaltung nebst Figuren, die das Liniieren der Bücher ausweisen". Stockholm 1801, 40 S., 8° und 23 verschiedene „Figuren".
4. Berger, „Bruks-Bokhålleri", Stockholm 1857, 208 große 8°-S.
5. S. Samuelsson, „Kort afhandling om bruksbokhålleri", Stockholm 1864, 2. Aufl. 1874, 24 S. 8°.

Von diesen Büchern ist das unter 4. aufgeführte eigentlich eine Neubearbeitung des Buches von Wall (ad. 2). Trotz der Beibehaltung derselben praktischen Beispiele und Wertziffern ist es in Wirklichkeit eine so vollkommen selbständige Behandlung des Stoffes und weist so viele ganz neue Arbeitsmethoden auf, daß man es als eine neue Arbeit betrachten kann. In der nun folgenden Darstellung nenne ich nur die Namen der Verfasser und nicht die Büchertitel.

Wenden wir uns zuerst den in dieser „schwedischen Werksbuchhaltung" vorkommenden Geschäftsbüchern zu, so fällt es auf, daß man alle Primanota-Bücher weitgehendst zu vermeiden suchte. Godwillig verwirft ausdrücklich „alle Memoriale, Journale usw.". Auch Strömbom ist allen „überflüssigen Journalen und Kladden" abgeneigt, befürwortet aber eine „Tageskladde", welche „notwendig ist, um in Eile, und da man nicht jeden Einnahme- und Ausgabeposten sofort ins Hauptbuch eintragen kann, solche zur Erinnerung zu notieren". Weder Wall noch Berger erwähnen chronologische Bücher i. e. S. — Es ist also offenbar, daß man im großen Umfang die vorkommenden Posten direkt systematisch eingetragen hat. Man sollte sich diese Arbeitsweise jedoch nicht derart vorstellen, als ob alles im eigentlichen Hauptbuch — hier gewöhnlich „Kapitalbuch" genannt — direkt aufgeführt wurde (ein solches Verfahren kommt nur bei Godwillig vor), sondern man führte neben diesem Buch „specielle Rechnungen" mit Soll- und Habenseite für die wichtigsten Waren- und Fabrikationskonten sowie für das Kassakonto in einem besonderen Buch oder in mehreren Büchern im Laufe des Jahres. Die verschiedenen Abteilungen („Rechnungen") dieses Buches stellt man sich am besten als getrennte Teile eines „Tagebuches" vor, wie z. B. Kassabuch, Ein- und Verkaufsjournale, sie wurden auch mitunter „Specialjournale" genannt. Eine summarische Wiedergabe dieser „Rechnungen" im Hauptbuch kam nur selten vor, sie stellen also ebensowohl Teile des Hauptbuches dar, wie es beim „Abrechnungsbuch" (Riskontro) der Werksbuchhaltung der Fall ist. Eine für den Buchhaltungshistoriker interessante Tatsache ist, daß man in diese „Specialjournale" bereits vor über 100 Jahren recht zahlreiche Mengen- und Wertspalten zwecks Sammlung der demselben Gegenkonto zugehörigen Posten einzuführen begann, ungefähr nach dem gleichen Prinzip, das in neueren Verkaufsjournalen nach der sog. „amerikanischen" Buchhaltung zur Verwendung kommt. Derartig eingerichtete „Spezialrechnungen" werden jedoch nicht in den hier behandelten Lehrbüchern erwähnt, sie sind aber bei den von mir vorgenommenen Untersuchungen alter schwedischer Geschäftsbücher, u. a. in dem der Handelshochschule in Stockholm anvertrauten Archiv, sehr oft vorgefunden worden.

Die hier geschilderte Anordnung der Eintragungen hat natürlich gewisse Nachteile, die vor allem darin bestehen, daß man einen gesammelten Überblick des „historischen Geschehens" nicht erhält. Den Buchhaltern und Werkbesitzern jener Zeit kam es jedoch in erster Linie darauf an, daß man alles, was vorgefallen war, direkt und spezifiziert auf den Konten lesen könne; ein Hauptbuch nach Art der „deutschen" Buchhaltung mit monatlichen Sammelposten genügte ihnen nicht. In den Fällen, in denen man Kolonnen (Spalten) zur monatlichen Ansammlung gleichartiger Vorfälle benutzte, handelte es sich immer um Verkaufs- und ähnliche Posten, für deren Spezifikation man kein Interesse hatte.

In der Fabrikbuchhaltung ist die Rechnungslegung des Fertigungsprozesses immer von der größten Bedeutung, und wir werden jetzt die Entwicklung der diesbezüglichen Methoden in der „Werksbuchhaltung" an Hand der Lehrbücher und der Praxis zu verfolgen suchen.

Godwillig hat in dem von ihm gegebenen praktischen Beispiel ein Eisenwerk gewählt, das von fremden Betrieben eingekauftes Roheisen zu Stabeisen ausschmiedet, um es nachher zu verkaufen. Er sammelt am Ende des Jahres alle Kosten (Arbeitslohn, Roheisen, Holzkohlen und Unkosten) auf einem „Ausschmiedekonto", das mit einem „Stabeisenkonto am Werk" abgeschlossen wird. Eigentümlicherweise kreditiert er im praktischen Beispiel ersteres Konto zu Lasten des letzteren zum Verkaufspreis, wodurch der Gewinn im Fabrikationskonto erscheint und der Bestand zu Verkaufspreisen bilanziert wird, wogegen er in der Erklärung ausdrücklich betont, daß es besser sei, das gemischte Bestand- und Verkaufskonto (Stabeisen) zum Kostenpreis zu belasten und den Gewinn in letzterem Konto auszuweisen.

Wall dagegen zeigt die Buchhaltung an einem typischen schwedischen Berg- und Eisenwerk (von der Abrechnung der Ziegelfertigung und des Sägewerkes sehe ich hier ab). Er zeigt folgende Konten des Fabrikationsprozesses, die mit den Kosten des Jahres belastet und mit dem darauf folgenden Konto zu Kostenpreisen (Bestand per Bilanzkonto ebenfalls zum Kostenpreis) im Haben abgeschlossen werden:

„Rechnung für das Bergwerk,
„ „ das Erzröstungswerk,
„ „ den Hochofen,
„ „ die Hammerschmiede,
„ „ die Blech- und Bundeisenschmiede,
„ „ die Nägelschmiede,
„ „ Stab-, Blech- u. Bundeisen am Werk."

Diese werden in dem früher beschriebenen Teil des Hauptbuches, genannt „spezielle Rechnungen" geführt. Im Hauptbuch selbst findet man nur summarische Konten für Stabeisen, Blech, Bundeisen und Nägel, die von der oben zuletzt aufgeführten „Rechnung für Stab-, Blech- und Bundeisen am Werk" die verkauften Waren im Soll zu Kostenpreisen übernehmen und gegen die „Faktoren" (Eisengroßhändler) zum Verkaufspreis kreditiert werden. Diese reinen Verkaufskonten können darauf mit dem Gewinn- und Verlustkonto abgeschlossen werden.

Berger baut nun das Kontensystem von Wall bedeutend aus und bucht denselben Geschäftsgang über folgende Konten:

Erzgewinnung (Kostenabrechnung),
Erz am Bergwerk (Bestandkonto),
Roherz am Hochofen (das vom vorherstehenden Übernommene plus gekauftes Erz plus Fuhrlöhne),
Erzröstung (Kostenabrechnung),
Geröstetes Erz am Hochofen (Bestandkonto),
Roheisenbereitung (Kostenabrechnung),
Roheisen am Hochofen,
Roheisen am Eisenhammerwerk,
Roh- und Stabeisenkonto mit den Hammerschmieden,
Stabeisenbereitung,
Stabeisenwerk,
Eisenrechnung mit den Bundeisenschmieden,
Stabeisenkonto mit dem Faktor in Gefle,
Bundeisen am Werk,
Eisenrechnung mit den Nägelschmieden. — Bundeisenkonto in Gefle,
Nägelschmieden,
Nägel am Werk,
Nägelkonto mit dem Faktor in Gefle. — Diverse Debitoren,
Stabeisen-, Bundeisen- und Nägelkonten in Stockholm.

Der Faktor in Gefle sendet das Eisen an den Faktor in Stockholm weiter. Die Konten für Stabeisen, Bundeisen und Nägel in Stockholm werden nun teils für die Kostenpreise des Stab- und Bundeisens sowie der Nägel in Gefle, teils für Fuhrlöhne und verschiedene andere Kosten belastet und zum Verkaufspreis kreditiert; letzterer wird dem Faktor in Stockholm belastet.

Wir können also hier die „Kostenentwicklung" des ganzen Fertigungsprozesses schrittweise genau verfolgen. Aber außerdem hat Berger noch die „Selbstkostenrechnung" pro Schiff-Pfund Eisen, die bereits Wall in primitiver Weise auf einzelnen Konten zeigt, außerordentlich verfeinert, indem er auf jedem Fabrikationskonto eine „Divisionskalkulation" ausführt und unter dem Titel „ekonomisk analys" ungefähr wie folgt wiedergibt:

„Ökonomische Analyse" der Roheisenbereitung.

	Bestandteile		macht pro Zentner aus	Verhältnis der Bestandteile untereinander
Roheisen-Steuern	1 308	—	0,173386	0,0753863
Löhne der Hüttenarbeiter	1 785	—	0,221384	0,0962550
Guß-Sand	13	76	0,001707	0,0007420
Kalk	228	44	0,028332	0,0123185
Holzkohlen	5 178	16	0 642220	0,2792290
Geröstetes Erz	8 765	78	1,087173	0,4726892
Verschleiß der Werkzeuge	10	—	0,001240	0,0005392
Unterhaltungskosten des Werks	286	88	0,035580	0,0154698
Anteil an allgemeinen Unkosten	878	47	0,108952	0,0473710
Summa:	18 544	49	2,299974	1,0000000

Ich glaube nicht fehl zu gehen, wenn ich annehme, daß man in anderen Teilen der Welt zu jener Zeit (1850) eine höher entwickelte Fabrikbuchhaltung nicht aufzuweisen vermag.

In dem Buch von Strömbom, das ja im Jahre 1802 erschien, ist das Kontensystem noch nicht ganz so weit entwickelt, es nimmt vielmehr — wie es ja auch anzunehmen war — eine Mittelstellung zwischen dem Standpunkt von Wall (um 1750) und demjenigen von Berger (um 1850) ein. Die mir bekannten Geschäftsbücher jener Zeit zeigen auch ungefähr dieselbe Entwicklungsstufe. Es muß jedoch besonders hervorgehoben werden, daß diejenigen Werke, die z. B. ihr Roheisen zum Teil verkauften und zum Teil weiterverarbeiteten, immer ein besonderes Fabrikationskonto und ein Verkaufskonto für jedes Produkt (bereits Ende des 18. Jahrhunderts) führten.

Von den übrigen Konten ist nur wenig zu sagen. Der Abschluß erfolgte stets auf dem Kapitalkonto. Die Bestände an Waren, Werkzeugen u. dgl. wurden aber vom Ausgang des 18. Jahrhunderts nicht mehr per Bilanzkonto, sondern über ein spezielles „Inventarkonto" abgeschlossen. Das Bilanzkonto diente hauptsächlich zur Aufnahme der Forderungen und der Schulden. Da nun sowohl das Inventarkonto als das Bilanzkonto mit dem Kapitalkonto abgeschlossen wurden, und da letzteres meist „bruttosaldiert" wurde, stellt sich der Überblick über das Eigenkapital recht schwierig. So z. B. sah das Kapitalkonto anfangs des Jahres gewöhnlich wie folgt aus:

An Balance Conto de Anno 1799 (Schulden)	2150	Per Inventar-Conto	31 976
		„ Balance Conto de Anno 1799 (Forderungen)	70 344

Heutzutage würde dasselbe Konto nur im Haben die Nettosumme dieser Beträge mit 100.170 ausweisen. Daß man eine derartige unübersichtliche Abschlußmethode duldete, kommt wohl daher, daß man nur äußerst selten eine Berechnung des Gewinns im Verhältnis zum Eigenkapital ausführte.

Im vorstehenden habe ich absichtlich die „schwedische Werksbuchhaltung" recht ausführlich geschildert, weil ich vermute, daß auch deutsche Leser für diese seinerzeit hochstehende Fabrikbuchhaltungsmethode Interesse haben können. Dabei habe ich nicht nur die Lehrbücher, sondern auch die Entwicklung der Praxis nach Möglichkeit berücksichtigt. Ich wende mich jetzt den in Frage stehenden Lehrbüchern wieder zu, und möchte dabei nur folgende kurze Charakteristik derselben geben.

In Anbetracht des Umstandes, daß Walls Buch nur wenige Jahre nach dem Erscheinen des Lehrbuches von Godwillig herauskam, muß festgestellt werden, daß Wall viel weiter entwickelt ist.

Einen Vorteil bietet aber Godwillig in der recht ausführlichen Erklärung der Buchungen sowohl im Laufe des Jahres als auch während des Abschlusses. Wall beschränkt sich in dieser Hinsicht auf 13 Seiten (gegenüber 40 im 2. Teil von Godwillig). Strömbom zeigt überhaupt keine praktischen Beispiele, sondern nur die Liniatur der wichtigsten Konten und Bücher, dagegen enthält sein Buch von den hier behandelten Autoren die ausführlichsten Erläuterungen. Spezielles Interesse bietet bei ihm die Erläuterung eines (bei den anderen nicht vorzufindenden) Kontos über die Anschaffungskosten des ganzen Werks. Dieses Konto wird zuerst mit der Kaufsumme des Werks belastet. Jedes Jahr wird es dann mit den Zinsen dieser Summe noch debitiert. Am Ende des Jahres wird der ganze Gewinn des Werks hier kreditiert, und der Rest dem Kapitalkonto am Ende des Jahres belastet. „Durch dieses Konto kann ein Werksbesitzer ersehen, in wie vielen Jahren der Ertrag des Werks die Kaufsumme und auch die Zinsen hierauf hat bezahlen können."

In dem Lehrbuch von Berger werden verhältnismäßig knappe Erläuterungen gegeben. Er hält sich aber bei einigen Punkten recht lange auf, die früher nicht in der schwedischen Fachliteratur behandelt wurden und die immer noch großes Interesse bieten, und zwar teils hinsichtlich des Prinzips der Verteilung der allgemeinen Unkosten auf die verschiedenen Fabrikationskonten, teils über die Berechnung der „Kosten- oder Herstellungswerte" der Produkte. Er macht u. a. auch folgende Bemerkung in bezug auf die Erfolgsrechnung:

„Unter Gewinn wird hier der Überschuß verstanden, mit dem (vom Kunden), bei tatsächlichem Verkauf, die Waren des Werkes über die Kosten- und Herstellungswerte hinaus bezahlt werden, d. h. der Überschuß über die Werte, zu denen sie im Kapitalbuch aufgeführt werden und die man darin errechnet hat. Also es wird kein anderer Gewinn als tatsächlich erzielt angesehen, als derjenige, der dem Werk bei Barverkauf zukommt. Wenn die Waren unverkauft im Werk liegen, wird dem Inhaber kein Gewinn zugeführt; daher kann während dieser Zeit kein anderer Wert für sie in Frage kommen als der im Kapitalbuch stehende" (Kostenwert).

Jetzt nur noch einige Worte über das Buch von Samuelsson, auf das ich früher nicht eingegangen bin, hauptsächlich weil es keine praktischen Beispiele aufweist. Neues Material bietet diese Arbeit nicht, aber es enthält in gewissen Teilen eine ausführlichere Erläuterung gewisser grundlegenden Buchhaltungsprinzipien, als es in den oben besprochenen vier Büchern über Werksbuchhaltung der Fall ist. Er folgt natürlich der reinen Personifikationstheorie bei der Erklärung von Soll und Haben. In bezug auf die Konten des Betriebsprozesses betont Samuelsson ausdrücklich, daß es notwendig sei, für jedes Stadium der Fertigung, z. B. Erzgewinnung, Roheisenbereitung, Stabeisenherstellung usw., drei verschiedene Konten zu führen, nämlich ein Unkostenkonto, ein Fabrikationskonto und ein Verkaufskonto. Diese kleine Arbeit hat eine recht große Bedeutung für den Buchhaltungsunterricht in gewissen „Bergwerks-Schulen" während der zweiten Hälfte des vorigen Jahrhunderts gehabt.

Hinsichtlich der übrigen schwedischen Buchhaltungsliteratur in der Zeitspanne von zirka 1750—1900 kann ich mich recht kurz fassen.

Während des 18. Jahrhunderts erschienen, außer den bereits behandelten Werken, nur zwei Lehrbücher. Eines von ihnen (verfaßt von Törneman, gedruckt zu Stockholm 1754, 82 Seiten) stellt den ersten schwedischen Versuch dar, eine für Privatleute praktisch brauchbare Buchhaltungsmethode (einfache B.) zu schildern. Das zweite (ohne Angabe des Verfassers) erschien in Stockholm im Jahre 1781 mit dem Titel (in Übersetzung): „Kurzer und gründlicher Unterricht von einer Handels-Buchhaltung mit doppelten Partien" (48 Seiten 8°). Es bedeutet aber keinen wesentlichen Fortschritt gegenüber den etwas mehr als 100 Jahre früher geschriebenen Arbeit von Morscheidt. Ziffernmäßige Beispiele werden überhaupt nicht gebracht.

Im Jahre 1802 erschien in Stockholm eine schwedische Übersetzung des auch in Deutschland zu jener Zeit bekannten Buches „Jones, English System of Book-keeping", das scheinbar recht viel gelesen wurde, ohne daß aber die darin geschilderte Methode in nennenswertem Maße zu praktischer Anwendung gelangte.

11 Jahre später begegnen wir einer Übersetzung aus dem Deutschen: „Korrt lätt och säker metod att föra handelsböcker efter dubbla italienska bokhålleriet" (Kurze, leichte und sichere Methode, Handelsbücher nach der doppelten italienischen Buchhaltung zu führen) von Carl Heinrich, gedruckt in Christianstad 1813 (54 Seiten). Soweit ich weiß, ist dies das erste in schwedischer Sprache erschienene Lehrbuch, in dem die sog. „deutsche" Buchhaltungsmethode mit Sammeljournal geschildert wird. Diese Methode wurde wahrscheinlich im Laufe der ersten Jahrzehnte des vorigen Jahrhunderts in den Handelsgeschäften in Schweden eingeführt.

Von übrigen deutschen Verfassern, deren Bücher ins Schwedische übersetzt wurden, seien folgende angeführt:

Thaer, Albr., Landwirtschaftliche Buchhaltung, Stockholm 1816 (das Buch wurde von der kgl. schwed. Landwirtschaftsakademie herausgegeben).

Sauerbier, E. G., Leichte Regeln der italienischen doppelten Buchhaltung, Gotenburg 1833.

Courtin, Carl, Anweisung zur einfachen und doppelten Buchhaltung. Die erste Auflage hiervon erschien in Stockholm 1833 und ist eine Übersetzung der 6. Auflage des Originals. Das Werk scheint eine außerordentlich große Verbreitung gehabt zu haben, da es bis zum Jahre 1901 nicht weniger als 11 schwedische Auflagen erlebte. Die 7. schwed. Auflage wurde von der 13. deutschen Auflage übersetzt.

Heinemann, M., Die Kaufmannsbuchhaltung im 19. Jahrhundert, Linköping 1841.

Normann, Carl, Die Kunst, die Buchhaltung in allen Teilen leicht, schnell und gründlich zu lernen. Malmö 1852.

Braunherr, Joh. Heinr., Buchführung für Handwerker, Eskilstuna 1856.

Poppe, O., Poppes neue Buchführung. Lehrbuch der Buchführung nach einem neuen System. Über-

setzung von der 4. Auflage des Originals, Stockholm 1881. Neue Auflagen erschienen 1895 und 1903. — Durch dieses Buch wurde wahrscheinlich die „amerikanische Buchhaltung" zum erstenmal in Schweden beschrieben. Wie bekannt, benutzt Poppe jedes Kolonnenpaar für zwei verschiedene Konten, von denen das eine mit schwarzer und das andere mit roter Tinte geführt wird.

Von den schwedischen Originalarbeiten werde ich nur solche hier mitnennen, die mehr als zirka 25 Seiten umfassen und die doppelte Buchhaltung in Kaufmanns- oder Fabrikbetrieben behandeln. Sie werden nach der Reihenfolge des Druckjahres mit deutscher Übersetzung des Titels aufgeführt:

Heymanson, Edvard, Entwurf eines allgemeinen Buchhaltungssystems, Stockholm 1836, 44 S. — Der Verfasser bezieht sich teils auf den Engländer Jones, teils auf den Deutschen Decker und schlägt ein „System" vor, in dem das Memorial von ersterem und das „Prinzipal-Buch" von letzterem entnommen ist.

Goldsmith, N. W., Praktische Anweisung zur doppelten italienischen Buchhaltung, Christianstad 1840, 74 S. — Das Buch enthält recht gute praktische Beispiele, die Erläuterungen sind aber schwer verständlich. Als Methode wird die „deutsche" Sammelbuchhaltung verwandt.

Bromander, A. P., Kurzer Unterricht in meiner Methode der Buchhaltung, Gefle 1843. — Der gleiche Verfasser hat verschiedene Buchhaltungslehrbücher herausgegeben, davon eine recht interessante Arbeit über „Buchhaltung für Landwirtschaft und Gewerbe" (Gotenburg 1851). Diese erschien im Jahre 1861 in einer dänischen Auflage in Kopenhagen, worin der Verfasser eine große Anzahl von Zeugnissen hervorragender Persönlichkeiten in den meisten europäischen Ländern abdruckt, welche die großen Vorzüge der von Bromander vorgeschlagenen Methode loben. Eine recht interessante Einzelheit dieser Methode ist das „Journal, das zugleich das Kassabuch enthält". Hier werden links zwei nebeneinander stehende Doppelspalten für Kassakonto Soll und Haben gezeigt, der Text wird in der Mitte geschrieben, und zwei Betragsspalten rechts dienen der Aufzeichnung aller nicht baren Posten.

Stenberg, S. D. (Revisor), Anweisung und Formulare einer allgemeinen Buchhaltung, Stockholm 1847, 58 S. — Es werden nur zwei Handelsbücher empfohlen, und zwar Journal und Hauptbuch; die Anweisungen umfassen nur 7 Seiten. In demselben Band werden auf Seite 61—76 auch die Gründe der „Nationalhaushaltung" geschildert.

Götrek, P., Der kleine Buchhalter oder kurze Darstellung, um auf eigene Faust leicht und gründlich die einfache und doppelte Buchhaltung zu lernen, Carlskrona 1856, 95 S.; 2. Aufl. 1857, 104 S.; 3. Aufl. 1861, 144 S.

Smedman, Karl, Anweisung, die einfache und doppelte Buchhaltung auf eigene Faust zu lernen, Stockholm 1860, 93 S.

Derselbe, Der vollständige Kontorist, Stockholm 1872—1874. Dieses Werk, das fünf Auflagen erlebte (wovon die letzte in den Jahren 1902—1912 herausgegeben wurde) umfaßte nicht weniger als neun Teile und wäre zu den im vorhergehenden Abschnitt geschilderten Büchern gezählt worden, wenn nicht der wichtigste Teil des Inhaltes die Buchhaltungslehre umfaßte; alles übrige ist eine Kompilation von Formularen u. dgl. Die einzelnen Teile des Werks tragen folgende Titel:

1. Buchhaltung für Großhandel.
2. „ „ Detailhandel.
3. „ „ Handwerk.
4. „ „ Landwirtschaft.
5. Formularbuch für Kaufleute.
6. Handelskorrespondenz (nur Formulare).
7. Wörterbuch des Kaufmanns.
8. Münzen-, Maß- und Gewichtskunde.
9. Praktische Arithmethik.

Die dargestellte Buchhaltungsmethode ist die „deutsche" mit Sammeljournal, aber ohne Kollektivkonto im Hauptbuch für die im Kontokorrentbuch geführten Forderungen und Schulden. Sie stellt keinen Fortschritt dar gegenüber den bereits 40 Jahre vorher geschilderten Buchhaltungsformen.

Svensson, C. Y. N., Lehrbuch der einfachen und doppelten Buchhaltung, Göteborg 1862, 63 S. Derselbe Verfasser hat auch andere Lehrbücher herausgegeben, die aber nichts Neues zeigen.

Kindberg, P. C., Schema und Exercitium des Kapital-Abschlusses und damit verbundener Buchführung, Carlstad 1868, 51 S. — Interessant ist hier das Schema eines „Tagebuches", das an Stelle des üblichen Kassabuches und Memorials angewendet werden kann. Die Liniatur desselben zeigt zunächst Datum- und Textspalte und danach zwei Spalten (Soll und Haben) für Warenkonto sowie zwei Spalten (Soll und Haben) des Kassakontos.

Bäckman, J., Das kleine Geschäftsbuch, enthaltend Anweisung von Buchhaltung und Rechnungsführung, Hernösand 1868, 68 S.; 2. Aufl. 1869; 3. Aufl. 1880.

Leufvenmark, J. D., Handleitung in der doppelten und einfachen Buchhaltung zum Selbstunterricht. Stockholm 1871, 120 S.

Derselbe, Hilfe bei der Eröffnung und dem Abschluß von Handelsbüchern nach dem Prinzip der doppelten italienischen Buchhaltung, Stockholm 1873, 31 S.

Fliesberg, Carl, Theoretisch-praktisches Handbuch der Buchhaltung, Umeå 1871, 64 S.

Lind, John, Die doppelte Buchhaltung in nur zwei Büchern: Tagebuch und Hauptbuch, mit zuverlässigen Kontrollen, besonders geeignet für Detailhandel, Handwerk und anderen Gewerben, Stockholm 1871, 124 S., davon 30 Seiten Erklärungen. Das Tagebuch zeigt folgende Liniatur:

Hauptbuch Fol.	Tag	Text	Rechnungs-Posten		Kassa-Posten	
			Einzeln	Summa	Debet	Kredit
					Tageskasse	Warenkonto

Nordstrand, N. J., Die neueste Buchhaltung für Handel und Handwerk, Linköping 1877, 31 S.

Kullander, Fr., Die Buchhaltungskunst, praktisch und leichtverständlich dargestellt, Göteborg 1874, 73 S.; 2. Aufl. Eskilstuna 1879.

Derselbe, Entwurf einer Schiffbuchhaltung, Göteborg 1876, 40 S.

Högström, C., Die einfache und doppelte Buchhaltung für Händler, theoretisch und praktisch dargestellt an Hand verschiedener ausländischer Lehr-

bücher dieses Faches. Malmö 1876. 1. Teil: Theorie und praktische Ausarbeitung, 79 S.; 2. Teil: Zusammenstellung der praktischen Ausarbeitung, 133 S. — Die verwendeten ausländischen Quellen werden nicht angegeben.

Söderquist, N. C., Praktisches Lehrbuch der doppelten Handelsbuchhaltung, Mariestad 1880, 92 S.

Lundblad, Ernst, Die Theorien der Buchhaltung praktisch dargestellt, Stockholm 1880, 24 S.

Derselbe, Die doppelte Buchhaltung in Beispielen dargestellt, Stockholm 1881, 95 S.

Brunell, J. E., Handbuch für Kaufleute, 1. Lehrbuch der Buchhaltung, Stockholm, in vier Teilen: 1. Detailhandel 1884, 2. Großhandel 1882, 3. Handwerk 1884, 4. Landwirtschaft 1885. — Eine 2. Auflage ist 1903 erschienen. — Sonstige Teile des „Handbuches für Kaufleute" wurden, soweit ich übersehen kann, nicht herausgegeben.

Börjesson, G. O., Lehrbuch der Buchhaltung, Göteborg 1884, 40 S.

Svensson, A., Erklärung der doppelten Buchhaltung, Malmö 1889, 38 S.

Lindmark, Joh. F., Schlüssel der doppelten Buchhaltung, Karlstad, 8 S. Buchhaltung für Detailhandel mit Anwendung der doppelten italienischen Buchhaltung nach vereinfachter Methode, Stockholm 1891, 73 S. Neue Auflage 1897.

Andersson, Ernst, Praktischer Kurs der Buchhaltung für Detailhandel unter Zugrundelegung der doppelten Buchhaltung in vereinfachter Form, Stockholm 1896, 97 S. Eine neue Auflage erschien 1910, in welcher auch die „amerikanische" Buchhaltung beschrieben wird.

Ohlsson, C. J., Regeln der Buchhaltung, Jönköping 1897, 58 S.

Außer den hier genannten Lehrbüchern der doppelten Buchhaltung, die zum überwiegenden Teil (wenn nicht anders angegeben) die „deutsche" Sammeljournalbuchhaltung schildern, sind eine Reihe anderer über einfache Buchhaltung und über doppelte landwirtschaftliche Buchhaltung im Laufe des vorigen Jahrhunderts erschienen. Von den in Handelsschulen benutzten, nicht im Buchhandel erhältlichen Lehrbüchern, die in der Reichsbibliothek vorhanden sind, habe ich keines gefunden, das besondere Neuigkeiten bietet. Auffallend ist, daß auch in diesen Büchern die Führung eines Kollektivkontos für Debitoren und Kreditoren im Hauptbuch nicht geschildert wird. Wahrscheinlich hat man erst nach der Jahrhundertwende dieses wichtige Konto im Schulunterricht eingeführt. In der Praxis dürfte es vor 1900 nur vereinzelt vorgekommen sein. Auch die „amerikanische Buchhaltung" wurde während des vorigen Jahrhunderts nur in wenigen größeren Geschäftsbetrieben benutzt. Im Unterricht dagegen dauerte es wenigstens bis zum Jahre 1910, ehe man sie allgemein einführte.

Die von mir vorgenommenen Untersuchungen über die schwedische Buchhaltungsliteratur vor dem Jahre 1900 haben also das Resultat ergeben, daß wirklich gute schwedische Originalarbeiten eigentlich nur auf dem Gebiete der Fabrikbuchhaltung erschienen sind; hier sind aber zum Teil außerordentlich gute und in Anbetracht der Zeitverhältnisse besonders weit entwickelte Methoden geschildert worden. Die Lehrbücher der reinen kaufmännischen Buchhaltung dagegen weisen zum überwiegenden Teil deutliche Beeinflussungen aus Deutschland auf; die selbständigen Arbeiten zeigen nur ein paar interessante Vorschläge zur Führung eines ungeteilten „Tagebuches". Zur Erklärung des Grundprinzips der doppelten Buchhaltung wurde die reine Personifikationstheorie ohne Ausnahme benutzt.

Literaturübersicht.

Nachschlagewerke, Hand- und Wörterbücher.

Nachschlage- und Sammelwerke allgemeinen Inhalts, Handwörterbücher, Lexika, Jahrbücher u. dgl.

Die Handels-Hochschule. Lfg. 41—43 (Bd. 1, S. 1059—1256 mit 1 eingedr. graph. Darst.). Industrieverlag Spaeth & Linde, Berlin 1928. 4°. Je RM 1.20.

Handwörterbuch der Staats-Wissenschaften. 4. Aufl. Erg.-Bd. Hrsg. von L. Elster und Ad. Weber. Lfg. 3. Getreidehandel—Handelsverträge. Bg. 21—30. S. 321—480. G. Fischer, Jena 1928. 4°. RM 6.—.

Nachschlagewerke für spezielle Zwecke, einzelne Geschäftszweige und einzelne Gebiete, Adreß-, Auskunft-, Taschenbücher u. dgl.

Klockhaus' kaufmännisches Handels- und Gewerbe-Adreßbuch des Deutschen Reichs. Bd. 3. H. Klockhaus, Berlin 1929. 4°. Lw. RM 25.—.

Deutsches Reichs-Adreßbuch für Industrie, Gewerbe, Handel und Landwirtschaft. Hrsg. von Rudolf Mosse. (Ausg. 27. 1929. 5 Bde.) Bd. 4. R. Mosse (Abt. Adreßbücher u. Codes), Berlin 1928. 4°. Lw. RM 20.—.

Allgemeine Betriebswirtschaft.

Allgemeines und Theoretisches zur Betriebswirtschaft.

Babenroth, A. Charles, and Viets, Howard T., eds.: Readings in modern business literature. 595 p. (bibl.) O '28 N. Y., Prentice-Hall. $ 2.50.

Eckardt, Paul: Betriebswirtschaftskunde. H. 1. (VI, 45 S. mit Fig.). Teubner, Leipzig 1929 (Ausg. 1928). Gr.-8°. RM 1.20.

Hellauer, Josef: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre. Industrieverlag Spaeth & Linde, Berlin 1928. 25 S. 4°. RM 1.—.

Lehmann, M. Rudolf: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. G. A. Gloeckner, Leipzig 1928 (XII, 227 S. mit Fig.). Gr.-8°. = Handels-Hochschul-Bibliothek Bd. 21. Hlw. RM 9.20.

Die Wirtschaft des Auslandes 1900—1927. Bearb. im Statist. Reichsamt (Vorbemerkg. Ernst Wagemann). Hobbing, Berlin 1928. (IX, 910 S. mit Fig. u. eingedr. Kt.) 4° = Einzelschriften zur Statistik d. Deutschen Reichs. Nr. 5. RM 28.—; geb. RM. 30.—.

Unternehmungsformen, Konzern- und Kartellbildungen.

Kriebel, Hans: Die Errichtung der Gesellschaft mit beschränkter Haftung. Diss. Leipzig 1928. 96 S. 8°.

Ziemann, Kurt: Die Unternehmerverbände in Frankreich. Diss. Leipzig 1928. 107 S. 8°.

Zitzmann, Georg: Trusts und Antitrustbewegung. Diss. Erlangen 1928. 52 S. 8°.

Finanzierung und Kapitalwirtschaft.

Bert, Richard: Systematische Betrachtung der Finanzierungsmethoden in Deutschland unter besonderer Berücksichtigung betriebswirtschaftlicher und juristischer Gesichtspunkte. Diss. Gießen 1927. 74 S. 8°.

Bonneville, Joseph Howard: Elements of business finance; rev. ed. 440 p. diagr. O '28 N. Y., Prentice-Hall. $ 5.—.

Härdy, Oskar: Die Holding Company nach dem schweizerischen Obligationenrecht unter Berücksichtigung der Entwürfe. Diss. Hamburg 1928. 89 S. 8°.

Herzog, Siegfried: Kapitalbeschaffung. Winke und Wegleitungen für die Befriedigung des industriellen Geldbedarfs und für Kapitalbindungen auf industriellem Gebiet. Urban-Verlag, Freiburg i. Br. 1928. (VIII, 464 S.) Gr.-8°. Lw. RM 32.—.

Müller-Erzbach, Rudolf: Umgestaltung der Aktiengesellschaft zur Kerngesellschaft verantwortungsvoller Großaktionäre. Entwicklung des Aktienrechts aus dem mitgliedschaftlichen Interesse. Zur Reform der Aktiengesellschaft und der Gesellschaft m. b. H. Carl Heymann, Berlin 1929. (III, 52 S.) Gr.-8°. RM 3.—.

Nitzke, Fritz: Die Ausübung des Aktienstimmrechts durch offene und stille Stellvertreter. Diss. Erlangen 1928. 32 S. 8°.

Personal- und Arbeitsorganisation.

Balderston, C. Canby: Managerial profit sharing. 127 p. O' 28 N. Y., Wiley. $ 2.50.

National Industrial Conference Board: Wages in the United States, 1914—1927. 181 p. diagrs. O '28 N. Y., Author. $ 2.50.

Einkaufswirtschaft.

Harriman, Norman F.: Principles of scientific purchasing. 301 p. O (McGraw-Hill industrial management ser.) '28 N. Y., McGraw-Hill. $ 3.—.

Fertigungswirtschaft einschl. Rationalisierungsfragen.

Gottl-Ottlilienfeld, Friedrich v.: Vom Sinn der Rationalisierung. 5 Abh. Mit e. Geleitw. von Carl Friedr. v. Siemens. G. Fischer, Jena 1929. (VIII, 103 S.) 8° = Reichskuratorium f. Wirtschaftlichkeit. RKW-Veröffentlichungen. Nr. 31. RM 2.—.

Harriman, Norman F.: Standards and standardization. 265 p. il. O (McGraw-Hill industrial management ser.) '28 N. Y., McGraw-Hill. $ 3.—.

Rauecker, Bruno: Rationalisierung als Kulturfaktor. R. Hobbing, Berlin 1928. 182 S. 8°. Geb. RM 8.—.

Verkaufs- und Marktwirtschaft einschließlich Werbewesen und Konjunkturfragen.

Grebler, Leo: Das volkswirtschaftliche Problem der industriellen Absatzorganisation. Diss. Gießen 1926. 82 S. 8°.

Sales, contracts and forms. 455 p. il. O '28 N. Y., Prentice-Hall. $ 7.50.

Rechnungswesen.

Buhl, Herbert: Buchhaltungsformen und -verfahren. G. Braun, Karlsruhe 1929. 80 S.

Cressey, Clyde S.: Bookkeeping applied to management. 386 p. O (c. '28) Phil., Peirce School of Business Administration, 1420 Pine St. $ 4.—.

Glück, Eduard: Die doppelte Buchführung. 8. Aufl., bearb. von August Glück. G. A. Gloeckner, Leipzig 1928. 144 S. 8° = Gloeckners Handels-Bücherei. Bd. 14. RM 2.—.

Gregory, Homer E.: Accounting reports in business management. 456 p. (5 p. bibl.) diagrs. O (c. '28) N. Y., Ronald Press. $ 5.—.

Lohmann, Martin: Der Wirtschaftsplan des Betriebes und der Unternehmung. Die kaufm. Budgetrechnung. Verlagsbuchhdlg. L. Weiß, Berlin 1928 (VIII, 152 S. m. Fig.). 8°. RM 8.—; Lw. RM 10.—.

Maze, Coleman Lloyd, and Glover, John George: How to analyze costs. 389 p. 28 N. Y., Ronald Press. $ 5.—.

Newlove, George Hillis: C. P. A. accounting; theory, questions, and problems; 3rd ed. rev.; 4 v. various p. (5 p. bibl.) O '28 Wash., D. C., White Press Co. buck. $ 15.—.

Schmalenbach, Eugen: Buchführung und Kalkulation im Fabrikgeschäft. G. A. Gloeckner, Leipzig 1928. 31 S. Gr.-8°. RM 1.50.

Spezielle Betriebswirtschaft.

Landwirtschaft.

Handbuch der Landwirtschaft. Hrsg. von Friedrich Aereboe, Johannes Hansen, Theodor Roemer. Lfg. 12. Bd. 5, Bg. 9—16. (S. 129—256 mit Abb.) Paul Parey, Berlin 1928. 4°. Subskr.-Pr. RM 5.80.

Pyhrr, Heinz: Das Agrarwesen der Vereinigten Staaten von Nordamerika. Diss. Gießen 1926. III, 64 S. 8°.

Rapmund, Karl: Die Lage der Landwirtschaft in der Provinz Brandenburg unter besonderer Berücksichtigung des Betriebsgrößenproblems auf Grund von Buchungsergebnissen. Diss. Berlin 1928. 71 S. 8°.

Bergbau.

Ausschuß zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft (Enquete-Ausschuß). Die Arbeitsleistung im Braunkohlenbergbau in den Jahren 1913 bis 1926. Sonderveröffentlichung aus dem Endbericht des (4.) Unterausschusses f. Arbeitsleistung. E. S. Mittler & Sohn, Berlin 1928. 21 S. Gr.-8°. RM —.60.

Kronheim, Lotte: Die Kalibergwerke des preußischen Staates, ihre Entwicklung, Rentabilität und finanzpolitische Bedeutung. Diss. Berlin 1928. 95 S. 8°.

Ludwig, Gerhard: Kritische Darstellung der Selbstkostenberechnung eines Bergwerks- und Hüttenbetriebes der Metallindustrie an Hand der Organisation der Mansfeld'schen Berg- und Hüttenwerke. Diss. Berlin Te. H. 1927. 92 S. 8°.

Industrie: Allgemeines.

Alford, Leon Pratt: Laws of management applied to manufacturing. 272 p. diagrs. O (c. '28) N. Y., Ronald Press. $ 4.—.

Cornell, William B.: Industrial organization and management. 669 p. (bibl.) il. D '28 N. Y., Ronald Press. $ 5.—.

Keir, Robert Malcolm: Manufacturing. 618 p. il. O (Industries of Amer.) (c. '28) N. Y., Ronald Press. $ 5.—.

Literatur zu den einzelnen Geschäftszweigen der Industrie und des Handels.

Berkenkopf, Paul: Die Neuorganisation der deutschen Großeisenindustrie seit der Währungs-Stabilisierung. G. D. Baedeker, Essen 1928. (IV, 282 S. mit 1 Fig. u. eingedr. Kurven.) Gr.-8°. RM 12.—; geb. RM 14.—.

Graf, Walter: Betriebswirtschaftliche Änderungen und Wirkungen infolge einer Betriebsvereinigung in der deutschen Feinindustrie. Diss. Jena 1928. 72 S. 8°.

Haenschke, Friedrich: Die wirtschaftliche Entwicklung der Industrie unter organisatorischem und technischem Einfluß. Dargestellt an der deutschen Glasindustrie. Diss. Gießen 1925. 44 S. 8°.

Jacobowitz, Hans: Die deutsche keramische Industrie, Wesen und Wirken ihrer Verbände, Kartelle und Konzerne. Diss. Gießen 1926. 52 S. m. Tab.

Ditges, Karl Ludwig: Das Rechnungswesen in Zeitungs-Verlagsunternehmungen. Gebr. Hofer, Saarbrücken 1928. 136 S., 28 Taf. 8°. RM 10.—.

Klaeren, H.: Handelsgebräuche und Geschäftsbedingungen im deutschen Wein- und Spirituosenhandel. D. Meininger, Neustadt a. d. H. 1928. (VIII, 120 S.) 8°. RM 2.50.

Kühn, Willy: Die photographische Industrie Deutschlands wirtschaftswissenschaftlich gesehen in ihrer

Entwicklung und ihrem Aufbau. B. Köhn & Co., Schweidnitz 1928. (VII, 187 S.) Gr.-8°. RM 5.—.

Lücke, Franz: Die Kostenfrage im Sortimentsbuchhandel. Diss. Jena 1928. 48 S. 8°.

Nissel, Hans: Der Einfluß des cos φ auf die Tarifgestaltung der Elektrizitätswerke unter besonderer Berücksichtigung großstädtischer Verhältnisse. Diss. Berlin, Te. H. 1928. 52 S. 8°.

Prochazka, George A.: Accounting and cost finding for the chemical industries. 242 p. il. O (Mc Graw-Hill chemical engineering ser.) '28 N. Y., MacGraw-Hill. $ 3.—.

Reinhardt, Friedrich Wilhelm: Klein- und Großbetrieb im Braugewerbe unter besonderer Berücksichtigung der Biersteuern. Diss. Leipzig 1928. 161 S. 8°.

Rolle, Gerhard: Standortsstudien in der deutschen keramischen Industrie. Müller & Schmidt, Coburg 1928. (IV, 108 S. mit Abb.) 8° = Sprechsaal-Beihefte. Jhg. 1928, H. 1/2. RM 4.—.

Schier, T.: Organisation und Selbstkostenrechnung in Glashütten. Müller & Schmidt, Coburg 1928. (IX, 147 S. mit Abb.) 8° = Sprechsaal-Beihefte. Jhg. 1928, Nr. 3/4/5. RM 6.—.

Die deutsche Textil-Industrie im Besitze von Aktien-Gesellschaften. Jahrb. über Aufbau, Produktion, Kapitalbewegung, Geschäftsergebnisse, Verwaltung, Aufsichtsrat. Hrsg. auf Veranlassung maßgebender Textilverbände, insbes.: ... 26. umgearb. u. verm. Aufl. (1928/29.) Verlag für Börsen- und Finanzliteratur, Berlin 1929. (XLII, 603, 12, VIII S.) Gr.-8° = Deutsche Wirtschaftsbücherei. Bd. 8. Lw. RM 25.—.

Handel: Allgemeines.

Hayward, Walter S., and White, Percival: Chain stores, their management and operation; 3rd ed. 582 p. il. D '28 N. Y., McGraw-Hill. $ 5.—.

Nystrom, Paul H.: Economics of fashion. 573 p. (bibl.) il. O '28 N. Y., Ronald Press. $ 6.—.

Rupp, Werner: Die Konsumfinanzierung im Lichte theoretischer Kritik. Diss. Jena 1928. 44 S. 8°.

Schaper, Philipp, Der Kommissionär im Exporthandel unter besonderer Berücksichtigung der Exportkommission. Diss. Frankfurt 1926. 157 S. 8°.

Bankwesen einschl. Zahlungs-, Kredit- und Kapitalverkehr.

Beyer, Erich: Bedingt der Eflektenlieferungsverkehr eine Schlechterstellung des Depotkunden. Diss. Königsberg 1928. 93 S. 8°.

Saling's Börsen-Jahrbuch. Ein Handbuch für Bankiers und Kapitalisten. Bearb. von Otto Hartberg, Georg Lahmann und John Weber. 29. Aufl. 1928/1929. Verlag für Börsen- und Finanzliteratur, Berlin 1929. (LVIII, 103, 110, 14, 1240 S. 8° = Saling's Börsenpapiere. Tl. 3 (Provinzbörsen). Lw. RM 45.—.

Burda, Franz: Die Entwicklung der badischen Produkten-Börsen. Diss. Erlangen 1927. 65 S. 8°.

Effektenbörse und Volkswirtschaft. Effektenmarkt und Konjunktur. Der „Schwarze Freitag". — Neugestaltung des Effektentermingeschäfts. Wissenschaftliche Abhandlungen von Rudolf Gunzert, Bernhard Benning und Edmund Veesenmayer, mit e. Vorw. von Adolf Weber. G. Fischer, Jena 1929. (IX, 268 S. mit Fig.) Gr.-8° = Münchener volkswirtschaftliche Studien. N. F., H. 6. RM 12.—.

Heinicke, Günther: Die Preußische Staatsbank (Seehandlung) seit der Währungsstabilisierung im Vergleich zur Vorkriegszeit. Diss. Berlin 1928. 332 S. 8°.

Hirsch, Siegfried: Die Bank, ihre Geschäftszweige und Einrichtungen. 23. Aufl. R. Wichert, Verlagsanstalt „Soll und Haben", Berlin-Lichterfelde 1928. 384 S. 8°. Lw. RM 6.—.

Hofrichter, Helmut: Über die Devisenpolitik der Reichsbank nach dem Kriege bis zur Neuordnung des deutschen Währungswesens durch die Gesetze vom 30. August 1924 zur Durchführung des Sachverständigen-Gutachten. Diss. Gießen 1926. 99 S. 8°.

Kaatz, Hermann: Entwicklung und Geschäftsbedingungen der Deutschen Verkehrs-Kredit-Bank. Diss. Frankfurt 1927. 52 S. 8°.

Niemann, Gerhard: Die Neugestaltung des deutschen Effektenkapitalmarktes nach der Stabilisierung der Mark und seine Entwicklung bis zur Gegenwart. Diss. Halle 1928. 136 S. 8°.

Paulus, Theodor: Die Feststellung des Börsenpreises für Wertpapiere an der Effektenbörse. Diss. Erlangen 1928. 103 S. 8°.

Rzesnitzek, Fritz: Zur Theorie des Kapitalexports. E. Ebering, Berlin 1928. 90 S. Gr.-8°. RM 3.—.

Schwarz, Herbert: Die Deutsche Golddiskontbank. Eine historische und kritische Studie. Diss. Berlin 1927. 86 S. 8°.

Versicherungswesen.

Egger, Alois: Die Belastung der deutschen Wirtschaft durch die Sozialversicherung. Mit 4 Abb. im Text. G. Fischer, Jena 1929. (VII, 290 S.) Gr.-8°. RM 14.—.

Nachrichtenübermittlung.

Ulfers, Georg: Entwicklung, Aufbau, Organisation und Finanzierung des deutschen Funknachrichtenverkehrs. Diss. Hamburg 1928. 83 S. 8°.

Staats- und Verwaltungswirtschaft.

Gerber, Walter: Die öffentliche Unternehmung in privatrechtlicher Form. Ein Beitrag zur sozialökonomischen Lehre von den Formen öffentlicher Unternehmungen unter besonderer Berücksichtigung der Schweiz. Girsberger & Co., Zürich 1928. (XIII, 242 S.) Gr.-8° = Zürcher volkswirtschaftliche Forschungen. Bd. 13. RM 10.60.

RUNDSCHAU — CHRONIK

Internationaler Accounting-Kongreß in New York (9. bis 14. September 1929).

Der internationale Accounting-Kongreß, der vor zwei Jahren in Amsterdam abgehalten wurde, findet dieses Jahr in New York City, Hotel Commodore, von Montag, den 9. September 1929 bis Sonnabend, den 14. September statt. Soweit die bisherigen Vorbereitungen übersehen werden können, versuchen die amerikanischen Vertreter des Rechnungswesens die Tagung so groß wie nur irgend möglich aufzuziehen. Sie soll zu einem „Markstein" für die Entwicklung des Rechnungswesens werden.

Während der Tagung finden zwei große Ausstellungen statt, eine in der New Yorker Universität (Washington Square) über die gesamten amerikanischen „Einheitsbuchführungen" der Industrie und des Handels und eine in der School of Business der Columbia-Universität über die „historische Entwicklung des Rechnungswesens", wobei photostatisches Material und alte Handlungsbücher aus der frühesten Zeit bis in die jüngste Gegenwart gezeigt werden.

Das Programm der Tagung selbst wurde nach langen Vorbereitungen endgültig in der hier wiedergegebenen Form festgesetzt:

Montag, 9. September 1929, Vormittagssitzung.

Hauptthema: Gesetzgebung. Behandelt werden alle gesetzgeberischen Einflüsse auf das Rechnungswesen.

Nachmittagssitzung.

Hauptthema: Erziehungs- und Ausbildungsfragen. Die einzelnen Verbände, wie National Association of Cost Accountants usw., berichten über ihre Arbeit.

Dienstag, 10. September 1929, Vormittagssitzung.

Hauptthema: Abschreibungen. Das Problem soll von den verschiedensten Standpunkten wie z. B. Steuer, Finanzierung, Neubewertung, Selbstkostenrechnung usw. behandelt werden.

Nachmittagssitzung.

Fortsetzung der Diskussion.

Mittwoch, 11. September 1929, Vormittagssitzung.

Hauptthema: Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung. Behandelt werden: Die gesamten Bewertungsfragen, die Form der Bilanz und die Konzernbilanzen.

Nachmittagssitzung.

Fortsetzung der Diskussion über den Revisionsbericht und die Verantwortung des Revisors für die Richtigkeit der Bestände.

Donnerstag, 12. September 1929, Vormittagssitzung.

Hauptthema: Produktionskosten. Eingegangen wird auf Standardkosten und vorausgeschätzte Kosten, insbesondere auf die praktischen Verfahren.

Nachmittagssitzung.

Hauptthema: Verkaufskosten. Die Diskussion soll ausgehen von einer Untersuchung, die Herr Bullis im Auftrag der National Association of Cost Accountants durchführt.

Freitag, 13. September 1929, Vormittagssitzung.

Hauptthema: Praxis des Budgets in der Privatwirtschaft. Behandelt werden: Gegenwärtiger Stand, Prognose und Planung, Finanzielle Kontrolle in der Industrie.

Nachmittagssitzung.

Hauptthema: Kommunale und staatliche Budgetierung. Behandelt werden: Einnahmen- und Ausgabenrechnung, Einheitlichkeit der Berichte, insbesondere in bezug auf Trennung zwischen ordentlichen und außerordentlichen Positionen, Kommunale Bilanzen und Budgetpraxis.

Sonnabend, 14. September 1929, Vormittagssitzung.

Diskussion über verschiedene Fragen, wie Gründung einer internationalen Revisorenkammer und einer internationalen Zeitschrift, Kalenderreform u. a.

Die Vormittagssitzungen finden regelmäßig von 10^{00} bis 12^{30}, die Nachmittagssitzungen von 2^{00} bis 4^{30} statt.

Es werden auf der Tagung keine Vorträge gehalten, sondern die wichtigsten Beiträge sollen vorher gedruckt und den Teilnehmern überreicht werden. Die Drucklegung findet in französischer, deutscher und englischer Sprache statt, im Bedarfsfalle wird auch eine spanische Ausgabe gedruckt. Durch dieses Verfahren hofft man, mehr Zeit für die Diskussion zu gewinnen. Der Vorsitzende jeder Versammlung wird lediglich zu Beginn jeder Sitzung die Hauptreferenten vorstellen und dann die Diskussion eröffnen.

Die Vorbereitung der ganzen Tagung liegt in den Händen von Prof. John D. Madden School of Commerce der New Yorker Universität, der den Vorsitz des Ausschusses zur Vorbereitung des Programms führt und von Robert H. Montgomery, der Vorsitzender des Exekutivkomitees ist.

Hochschulwesen.

Universität Frankfurt a. M.: Prof. Johan Volmer, Rotterdam-Delft, wurde von der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät zum Ehrendoktor promoviert.

Universität Köln: Am 19. Januar d. J. fand die feierliche Eröffnung des Betriebswirtschaftlichen Instituts für Einzelhandelsforschung statt. Der Direktor des Instituts, Prof. Dr. Seyffert, hielt einen Vortrag über Aufgaben und Entstehungsgeschichte des Kölner Einzelhandelsinstituts. — Der Preußische Minister für Wissenschaft, Kunst und Volksbildung hat Herrn Justizrat Dr. Georg Fuchs zum Honorarprofessor in der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät ernannt. Prof. Dr. Fuchs vertritt seit 1920 das Fach des Genossenschaftswesens in Vorlesungen und Übungen. — Herr Dr. Fritz Blüthgen, Direktor der Elberfelder Glanzstoffabriken A.-G., wurde von der Philosophischen Fakultät zum Dr. h. c. promoviert. — Außerdem wurde von der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlischen Fakultät Herrn J. van Norden in Köln die Würde eines Doktors der Staatswissenschaften ehrenhalber verliehen.

Handels-Hochschule Berlin. Dr. Arthur Binz, ordentlicher Professor an der Landwirtschaftlichen Hochschule und Honorarprofessor an der Universität Berlin, wurde zum Honorarprofessor an der Berliner Handels-Hochschule ernannt. Prof. Dr. Binz vertritt das Fach der Chemie in Vorlesungen und Übungen.

Handels-Hochschule Mannheim: Der Leiter der Städtischen Handelsschule und Höheren Hotelfachschule in Heidelberg, Direktor Adolf Willareth, der seit dem Wintersemester 1924/25 mit Vorlesungen aus dem Gebiet der Handelsschulpädagogik und mit der Leitung des pädagogischen Seminars beauftragt ist, wurde mit Wirkung vom Sommersemester 1929 ab zum nebenamtlichen Dozenten der Handels-Hochschule Mannheim ernannt. — Der ordentliche Professor der Rechtswissenschaft an der deutschen Universität Prag, Dr. Wilhelm Ludewig, hat den an ihn ergangenen Ruf, das juristische Ordinariat zu übernehmen, zum Sommersemester 1929 angenommen.

Handels-Hochschule Leipzig: Herr Dr. Martin Lohmann hat sich für das Fach der Betriebswirtschaftslehre habilitiert. Der Titel der Habilitationsschrift lautet: „Der Wirtschaftsplan des Betriebes und der Unternehmung" (Berlin 1928), die Probevorlesung behandelte das Thema: „Taylor und Fayol". Dr. Lohmann wurde am 20. April 1901 zu Leopoldshall geboren, erwarb das Abitur am Realgymnasium Staßfurt und studierte von 1919 bis 1921 an der Handels-Hochschule Leipzig, an der er im Herbst 1921 die kaufmännische Diplomprüfung ablegte. Anschließend studierte er an der Universität Leipzig von 1921 bis 1923 Wirtschaftswissenschaften und promovierte im Februar 1923 zum Dr. rer. pol. mit der Schrift „Die Bedeutung der deutschen Ansiedlung in Pennsylvanien" (Stuttgart 1923). Nach einer Tätigkeit als Hilfsreferent beim Reichsentschädigungsamt in Berlin und in der kaufmännischen Praxis wurde er im April 1925 als wissenschaftlicher Assistent des Seminars für Industriebetrieb an der Handels-Hochschule Leipzig angestellt.

BUCHBESPRECHUNGEN.

De Waal: De leer van het boekhouden in de Nederlanden tijdens de zestiende eeuw. Roermond 1927. I. I. Romer & Zonen. 318 S.

Eine umfassende Geschichte der Buchhaltung ist noch nicht erschienen. Ich erblicke die Ursache darin, daß es noch zu wenig Einzelforschungen gibt, auf denen

das Gesamtwerk aufbauen kann. Deshalb habe ich mich bei meinen Forschungen auf Deutschland beschränkt. Für Italien ist in dem großangelegten Werke Bestas: La Ragoneria im 3. Bande der Ragoneria Generale im 10. Kapitel eine Geschichte der doppelten Buchhaltung gegeben. Für die Niederlande liegt in dem angezeigten Werke nun ebenfalls eine Einzelforschung vor.

Nachdem de Waal die Entwicklung der Buchhaltung vor Pacioli beschrieben hat, widmet er Pacioli und dem italienischen Buchhalten eine besondere Darstellung. Auch Benedetto Cotrugli sowie die deutschen Lehrbücher über Buchhaltung des 16. Jahrhunderts werden eingehend behandelt. Nun folgt der Hauptteil des Buches: Die Schreiber über Buchhaltung in den Niederlanden im 16. Jahrhundert. Hier werden behandelt: Jan Ympyen Christoffels, Valentin Mennher, Pierre Savonne, Claes Pietersz, B. Cloot, M. Wentseslaus, Leon Mellema, B. von Renterghem, M. van den Dycke, Z. van Hoorebeke, Simon Stevin. Im Anhange findet sich das Testament Paciolis, das Unkostenbuch Mellemas, sowie 20 wertvolle Abbildungen, meist Titelblätter von Werken des 16. Jahrhunderts. Von besonderem Interesse ist eine graphische Darstellung, die den Einfluß der „Faktorsbuchhaltung", sowie der Venezianer Richtung zeigt.

So ist das Buch ein wertvoller Baustein in dem zukünftigen Bau einer Geschichte der Buchhaltung, seine Anschaffung und sein Studium kann daher dringend empfohlen werden.

Prof. Dr. Penndorf, Leipzig.

Raymond De Roover, Jan Ympin. Anvers 1928.

Die kleine, mit dem Titelbilde von Ympins „Nieuwe Instructie" vom Jahre 1543 geschmückte Schrift zeigt, wie man auch in Belgien die Geschichte der Buchhaltung verfolgt. Über Ympin werden wir ja schon in dem hier besprochenen Buche von P. de Waal unterrichtet, aber de Roover bringt auf Grund des Aktenstudiums doch noch manches Neue aus dem Leben dieses Schriftstellers. Danach war sein wirklicher Name Jan Ympens Christoffels, sein Beruf Seidentuchhändler. So ist es zu verstehen, daß seine praktischen Beispiele dem Handel in Webwaren und Stickereien betreffen. Er starb 1540, sein Buch wurde von seiner Witwe veröffentlicht.

Prof. Dr. Balduin Penndorf, Leipzig.

Lion, M.: Geschichtliche Betrachtungen zur Bilanztheorie bis zum AHGB. (Berlin 1928, 39 S., unveränderter Abdruck eines Aufsatzes i. d. Vierteljahrsschr. f. Finanz- u. Steuerrecht).

Wenn ich mich hier zu obiger Arbeit des bekannten Berliner Steuerjuristen äußere, so glaube ich zur Beurteilung berechtigt zu sein, weil ich selbst umfangreiche Quellenstudien in gleicher Richtung getrieben habe, deren Ergebnisse eben in der Zeitschrift für Betriebswirtschaft (Nr. 3ff.) veröffentlicht werden. Unabhängig voneinander wurden wir beide — ein Jurist und ein Betriebswirt — ungefähr gleichzeitig zu derartigen bilanzhistorischen Untersuchungen durch die Bilanzgeschichte angeregt, welche Schmalenbach seiner „dynamischen Bilanzlehre" seit der 3. Auflage eingefügt hatte. Es galt, die Richtigkeit der Behauptung nachzuprüfen, daß die Abschlußtechnik vor der Ordonnance de Commerce und vor Savarys „Parfait Négociant" dynamisch orientiert gewesen, daß man seitdem aber mehr oder minder zur statischen Auffassung übergegangen sei.

Das Ergebnis einer derartigen historischen Untersuchung beruht natürlich in nicht geringem Maße auf der Definition „statischer Bilanzauffassung", die zugrunde gelegt wird. Daher freue ich mich, aus der Lionschen Arbeit die auch von mir geteilte Ansicht herauslesen zu können, daß die Eigenart einer Bilanzlehre letzten Endes nur aus ihrer Bewertungsvorschrift abgeleitet werden darf und daß es nicht entscheidend ist, ob die Bilanz als Saldo „Kapital" oder „Jahresgewinn" oder „bisherigen Totalgewinn" (seit der Gründung) errechnen will und ob die Buchbestände durch eine Inventur kontrolliert werden oder nicht (vgl. Lion S. 18). Ich gehe noch einen Schritt weiter und messe der Bewertungsvorschrift allein auch größere Bedeutung bei als Begriffen oder Bezeichnungen, die aus pädagogischen Gründen angewandt wurden, obwohl sie sich mit den zugehörigen Bewertungsvorschriften nach unserer heutigen feineren Terminologie vielleicht nicht decken. Legen wir so allen Nachdruck auf die Bewertungsvorschrift, so ist beachtlich, daß diese entweder eine „Nurvorschrift" oder eine „Höchstvorschrift" sein kann, je nachdem ob sie dem Bilanzwert eine doppelte oder nur eine einseitige Grenze setzt. Daß Nurvorschriften statischer oder dynamischer Natur sein können, ist allgemein anerkannt. Verwandelt man aber eine Nurvorschrift dynamischen Ursprungs (z. B. das Niederstwertprinzip) in eine Höchstvorschrift, so ist man offenbar nicht mehr länger an dem Entwicklungsbilde der Gewinnkurve von Jahr zu Jahr interessiert, da man ja ihre weitgehende Verzerrung durch Legung und Wiederauflösung stiller Reserven zuläßt, sondern nur mehr daran, daß die Kapitalziffer und die Entnahmen eine gewisse Grenze nicht überschreiten. In diesem Sinne sagt ja auch Schmalenbach vom § 261 HGB., daß das darin enthaltene Niederstwertprinzip an sich dynamischer Natur sei, daß aber sein Erlaß als Höchstvorschrift auf einer statischen Auffassung beruhe. Daraus folgt für eine bilanzhistorische Untersuchung die doppelte Aufgabe, zu erforschen, 1. wann zuerst Nurvorschriften statischer Natur, also insbesondere die Bewertung zu Tageswerten, vertreten worden sind oder sich durchsetzen konnten, und 2. wann von Höchstvorschriften, also von dem Recht zur Legung stiller Reserven, die Rede war. Lion hat statt dessen sein Augenmerk im wesentlichen nur auf die erste Frage gerichtet.

Da Lion das Niederstwertprinzip als eine typische Bewertungsregel dynamischer Natur ansieht, widmet er der Geschichte dieses Prinzips ein besonderes Kapitel, das als der Kern seiner Arbeit angesehen werden darf. Sein besonderes Verdienst ist es, dabei als erster dem Zustandekommen des Preußischen Landrechts (ALR.), seinen Motiven und der Anteilnahme des Handelswissenschafters Büsch nachgespürt zu haben. Als Ergebnis ist festzuhalten, daß die Ordonnance de Commerce 1673 (und der Code von 1807) lediglich die Inventur vorschrieben, die ja an sich für die Bilanzauffassung unwesentlich ist, daß ihr Kommentator Savary der erste Vertreter des dynamischen Niederstwertprinzips war und daß dieses Prinzip 1794 im ALR. erstmals gesetzlich festgelegt wurde. Für mich, der ich zu zeigen versucht habe, daß die Vorschrift des ALR. im Gegensatz zum HGB. eine Nurvorschrift (erlassen für den Fall, daß der Gesellschaftsvertrag die Gewinnrechnung nicht regelte, also im Interesse der Gesellschafter untereinander, nicht der Gläubiger) war, macht sich natürlich das Fehlen einer entsprechenden Stellungnahme Lions geltend. Auf jeden Fall wird der Leser aber aus diesem Kapitel der Arbeit Lions den Schluß ziehen, daß in der Gesetzgebung vor dem AHGB. 1861 und ebenfalls bei Savary die statische Bilanzauffassung keine Rolle gespielt hat.

Lions Darstellung des Verhaltens der Literatur und Praxis ist in den übrigen Kapiteln enthalten. Ihr kann der kritische Leser weniger leicht folgen, da Lion, anstatt sein Quellenmaterial in chronologischer Reihenfolge vorzuführen, eine Disposition zugrunde legte, nach der die Frage der Inventur, des Bilanzsaldos, der Bewertung und schließlich der Anlagen und Debitoren je für sich behandelt und als Beleg jedesmal Äußerungen der gesamten Literatur von 1494 bis 1861 herangezogen werden. So reizvoll diese Art der Behandlung auch sein mag, so erschwert sie doch in hohem Grade die Erkenntnis etwaiger Entwicklungsstufen. Diesem Mangel kann eine an den Anfang gestellte chronologische Tabelle nicht abhelfen, da die darin enthaltene kurze, schlagwortmäßige Kennzeichnung der Bilanzauffassung jedes einzelnen Schriftstellers leicht irreführt. Übrigens ist in ihr Stricker 8 Stufen zu früh (1749 statt 1799) eingesetzt worden. Die eigenartige

Disposition hat vielleicht auch verschuldet, daß Lion allzu schnell bereit ist, „es für die ganze Zeit bei einem non liquet bewenden zu lassen" (S. 19). Wohl sagt er S. 21 von der Theorie vor Savary, daß „ein großer Teil der Schriftsteller auf dynamischem Boden stand", wenn es auch „an einer klar erkennbaren Bewertungslehre fehlte", aber S. 19 heißt es viel bestimmter: „Soviel aber steht fest: Keinesfalls kann man sagen, daß die ganze Entwicklung vor der Ordonnance de Commerce das Bild einer vorzugsweise dynamischen Erfolgsrechnung zeigen soll", womit also der erste Teil der These Schmalenbachs verneint wird. Schmalenbach hatte noch hinzugefügt, daß vor Savary neben den regelmäßigen dynamischen Erfolgsrechnungen auch „gelegentliche Auseinandersetzungsbilanzen" aufgestellt wurden. Die Existenz dieser letzteren wird von Lion mit Recht verneint. Auf Grund meiner eigenen Quellenstudien muß ich aber im übrigen dem ersten Teil der These beipflichten und den vorwiegend dynamischen Charakter der periodischen Abschlußtechnik in Praxis und Literatur jener Zeit bejahen, was Lion, wie wir sahen, einmal mit gewissen Einschränkungen für „einen großen Teil" bejaht, aber ein anderes Mal grundsätzlich verneint. Der zweite Teil der Schmalenbachschen These, der den Übergang zur statischen Auffassung aus der Ordonnance bzw. von Savary ableitet, wird von Lion ebenfalls verneint, worin ihm unter Hinweis auf den dynamischen Charakter der Bewertungsregel Savarys und des ALR. unbedingt beizupflichten ist. Die Ordonnance bleibt aber die erste Einflußnahme des Gesetzgebers auf die Abschlußtechnik, wobei von dem Schutze der Gläubiger ausgegangen wurde, d. h. von demselben Prinzip, aus dem später, nachdem sich der Gesetzgeber einmal zum Erlaß von Bewertungsvorschriften entschlossen hatte, die statische Auffassung wirklich hervorging. Gerade deswegen kommt dem ALR. als „Zwischenspiel" (mit dem Interesse der Gesellschafter untereinander als Ausgangspunkt) besondere Beachtung zu. Einige beachtliche Quellen sind nicht berücksichtigt worden. Über 1807 hinaus folgt Lion der Entwicklung nicht mehr.

Auf jeden Fall bedeutet die Mitarbeit des Juristen Lion eine nicht zu unterschätzende Bereicherung für die Forschung auf diesem Spezialgebiet.

Prof. Dr. Alb. ter Vehn-Göteborg.

Walb, Ernst, Prof. Dr.: *„Kameralwissenschaften und vergleichende Betriebswirtschaftslehre."* Rede, gehalten bei der feierlichen Übernahme des Rektorats der Universität Köln a. Rh. am 12. November 1927. Köln a. Rh. 1927.

Es ist nicht nur das Verdienst Walbs, aus der kaum bekannten und wenig beachteten Literatur die früher schon geleistete Arbeit an Systematik erschlossen und nutzbar gemacht zu haben, sondern auch auf ein wichtiges Gebiet betriebswirtschaftlicher Geschichte aufmerksam zu machen, weit mehr noch die Bedeutung historischen Forschens für unser Fach zu beweisen. In besonderem Maße geschieht das mit vorliegendem Schriftchen. Seine Bedeutung erlaubt es, im Rahmen einer Besprechung kurz auf die Ergebnisse Walbs einzugehen.

Einleitend weist Walb darauf hin, daß die Kameralwissenschaft zunächst außerhalb der hohen Schulen gepflegt, mit dem Jahre 1727 zuerst an der Universität Halle, bald darauf an der Universität Frankfurt a. O. und an der kurpfälzischen Kameralhochschule Kaiserslautern als wissenschaftliche Disziplin eingeführt wurde [1]).

Als Beamtenwissenschaft hatte sie drei Fragengruppen zu behandeln. „Das Finanzwesen, d. h. die Einkünfte von Fürst und Staat nebst deren Verwaltung (Kameralwissenschaft im engeren Sinne) und das allgemeine Regierungs- oder Verwaltungswesen, insbesondere die merkantilistische Wirtschaftspolitik (Polizeiwissenschaft)" und „die Privatökonomie oder die Gewerbswissenschaften (kurz Ökonomie genannt), und zwar zunächst in der mittelalterlichen Gliederung in Landökonomie, d. i. Land-, Forst- und Bergwirtschaft, und Stadtökonomie, d. i. Ökonomie des Handels und der Manufakturen" [2]).

Standen bei den älteren Kameralisten noch die Fragen des Handels, des Kredites, der Banken, der Wechsellehre im Vordergrund, so wurde mit ihnen doch auch „Polizeiliches" und „Ökonomisches" verbunden. Bald erfreuten sich jedoch die „Polizei- und Wirtschaftswissenschaften" besonderer Pflege, wobei allerdings die offenkundigeren technischen Handlungen stark überwogen und mit den rein wirtschaftlichen Handlungen gemeinsam behandelt wurden. Erst Beckmann führte eine scharfe Trennung in Ökonomie und Technologie durch. Nun war der Weg für eine Wirtschaftssystematik frei. Der Helmstädter Zinke führte als erster die Unterscheidung in Generalökonomik und Spezialökonomik ein und bezeichnete als Hauptproblem aller Wirtschaften die Erlangung, Erhaltung und Anlage des Vermögens sowie die Einkünfteverwendung.

Nach Zinke ist es neben Rau vor allem Baumstark, der noch genannt werden muß. Er versucht zum erstenmal die „Einzelprobleme der verschiedenen Privatökonomiken" lückenlos unter die gleichen Gesichtspunkte unterzuordnen. Nachdem Baumstark das Technologische unter der Bezeichnung Gewerbslehre überall streng ausgesondert hat, faßt er das Betriebswirtschaftliche unter dem selbständigen Ausdruck Betriebslehre für jede Privatökonomie zusammen. Es entstehen so bei ihm die bergmännische Betriebslehre, die land- und forstwirtschaftliche, und drei merkantile Betriebslehren: die werkmännische, die Umsatz- und die Dienstbetriebslehre. Innerhalb jeder dieser Betriebslehren behandelt Baumstark den Fragenkomplex einheitlich nach 5 Hauptgesichtspunkten, und zwar: den allgemeinen Bedürfnissen, insbesondere Kapital und Arbeit; der Organisation der Betriebe, insbesondere Betriebsform; der Betriebswirtschaft, worunter er das Rechnungswesen versteht, und der Ertragsanschläge [3]).

Mit dem Vordringen der Lehre von Adam Smith wird die Auseinandersetzung: Volkswirtschaftslehre — Privatwirtschaftslehre durch Wolf und Rau eingeleitet. Doch konnte der Kameralismus diese Fragen nicht mehr lösen, weil es ihm an Kraft gebrach, nachdem man den ihn tragenden Merkantilgedanken aufgegeben hatte und nunmehr rein volkswirtschaftliche Fragen auf den Hochschulen behandelt wurden, obwohl gerade privatwirtschaftliche Einzelforschung nötig geworden war.

Zum Schluß betont Walb, wie nötig es ist, ein einseitiges Spezialistentum zu überwinden; mit welchem Recht er dies tut, zeigen die Hinweise auf frühere Forschungsergebnisse. (Behandlung der Zinsen und Abschreibungen in der Kalkulation, des Unternehmergewinnes, Arbeitslohnes, Absonderung des Konjunkturgewinns, des eisernen Bestandes u. a. m.)

Die Spezialisierung soll mittels der vergleichenden Betriebswirtschaftslehre behoben werden. „Sie hat als Erstes und Wichtigstes und im starken Gegensatz zu den Kameralisten die besondere Wesensart jeder Betriebswirtschaft herauszuarbeiten. Nicht was alle Wirtschaftsarten eint, sondern was sie voneinander unterscheidet, gilt es zuerst zu erkennen.

[1]) Walb läßt hierbei die Gründungen an anderen hohen Schulen außer acht, obwohl eine ganze Anzahl in den Jahren zwischen 1727 (Halle) und 1774 (Kaiserslautern) erfolgten. Ich verweise auf die Gründung in Leipzig 1742, Braunschweig 1745, Göttingen 1755, Bützow 1760, Wittenberg 1768, Jena 1770. Nach Kaiserslautern folgten: Gießen 1777, Stuttgart 1782, Mainz 1784, Marburg 1789 u. a. m.

[2]) a. a. O. S. 7.

[3]) a. a. O. S. 15.

Ist dies festgestellt, dann erst ist es möglich, diejenigen Einzelfragen, die bei allen Betriebswirtschaften gleich oder doch ähnlich liegen, zu ermitteln und in Vergleich zu stellen, um auf diese Weise zu einer gegenseitigen Befruchtung zu gelangen. Gleichzeitig wird damit auch die besondere Stellung jeder Art von Betriebswirtschaft zu der Gesamtwirtschaft geklärt..."

An eine neue selbständige Lehre denkt Walb dabei noch nicht.

Das, was er zunächst fordert, „ist nur, daß jeder betriebswirtschaftliche Forscher, gleichgültig, welches Fach er vertritt, sich der hier aufgeworfenen Fragen bewußt wird und daß er keine Spezialforschung als beendet ansieht, ehe er sich nicht auf den Nachbargebieten gründlich umgesehen hat. Es handelt sich also vorerst nur um das Sichvertrautmachen mit dem Wesen der anderen Betriebswirtschaften und den Stand der Forschung ihrer Lehren, sowie um die Orientierung der eigenen Forschung an diesen".

Die Wahrheit des Satzes: eine Wissenschaft beherrscht, wer ihre Geschichte kennt, zeigt sich bei den Arbeiten Walbs, gleichgültig, ob er in ihnen Geschichtliches behandelt oder nicht. So vermittelt auch dieses Schriftchen eine Fülle von Erkenntnissen und Anregungen, die leider bei einer Besprechung nur angedeutet werden können.

Auf drei Folgerungen, die aus der Walbschen Schrift gezogen werden müssen, sei besonders hingewiesen, weil sie leider in unserer Wissenschaft nur von wenigen beachtet werden:

1. die Notwendigkeit, alte und neue Schriften zu lesen, damit längst Gedachtes und Widerlegtes nicht mehr als neue „wichtige" Erkenntnisse ausgegeben werden;
2. die Notwendigkeit, die Einheit der besonderen Betriebslehren zu finden;
3. die Notwendigkeit, diese Einheit nicht im Allgemeingültigen zu suchen, sondern im Besonderen, denn die Betriebswirtschaftslehre ist eine Kulturwissenschaft und hat als solche das Besondere zu ermitteln.

Dr. Herbert Buhl, Mannheim.

Zur wirtschaftsgeschichtlichen Literatur der Gegenwart.

Der deutsche Büchermarkt weist gerade neuerdings eine bemerkenswerte Hochflut von wirtschaftsgeschichtlichen Darstellungen verschiedenster Prägung auf. Aus diesem Tatbestand dürfte man folgern, daß immer weitere Kreise von dem Bedürfnis ergriffen werden, sich über die historische Entwicklung von spezifisch ökonomischen Gesichtspunkten aus im Zusammenhang unterrichten zu lassen. Beschränkt man sich auf die letzten fünf Jahre und sieht dabei von den zahlreichen wertvollen Einzeluntersuchungen ab, so wären hier folgende umfassenderen Darstellungen namhaft zu machen.

Aus Max Webers Nachlaß wurden eine ebenso großzügige wie tiefeindringende „Wirtschaftsgeschichte. Abriß der universalen Sozial- und Wirtschaftsgeschichte" (München und Leipzig 1923) sowie die „Gesammelten Aufsätze zur Sozial- und Wirtschaftsgeschichte" (Tübingen 1924) herausgegeben. Lujo Brentano veröffentlichte eine Reihe älterer Aufsätze unter dem Titel „Der wirtschaftende Mensch in der Geschichte" (Leipzig 1923) und krönte sein Lebenswerk durch eine dreibändige „Geschichte der wirtschaftlichen Entwicklung Englands" I/II/III 1 (Jena 1927 f.). R. Kötzschke — dessen „Grundzüge der deutschen Wirtschaftsgeschichte bis zum 17. Jahrhundert" bereits 1921 in zweiter Auflage erschienen waren —, publizierte eine „Allgemeine Wirtschaftsgeschichte des Mittelalters" (Jena 1924). Sodann trat H. Cunow mit einer auf vier Bände berechneten „Allgemeinen Wirtschaftsgeschichte" I/II (Berlin 1926 f.) hervor, und W. Langenbeck gab einen kurzen Überblick über „Die Geschichte des Welthandels der Neuzeit" (Leipzig 1926). E. Baasch schuf eine aufschlußreiche „Holländische Wirtschaftsgeschichte" (Jena 1927), und W. Sombart führte sein grundlegendes Werk „Der moderne Kapitalismus, 2 Bände (München und Leipzig[2] 1916 ff.) durch „Das Wirtschaftsleben im Zeitalter des Hochkapitalismus" (München und Leipzig 1927) bis zur Gegenwart fort. C. Brinkmann ließ eine stark konzentrierte und dabei tiefschürfende „Wirtschafts- und Sozialgeschichte" (München und Berlin 1927) erscheinen, und die Schüler G. v. Belows — dessen „Territorium und Stadt" (München 1900) im Jahre 1923 und dessen weithin richtungweisenden „Probleme der Wirtschaftsgeschichte" (Tübingen 1920) bereits 1926 Neuauflagen erfordert hatten —, widmeten seinem Gedächtnis einen gesonderten Sammelband „Aus Sozial- und Wirtschaftsgeschichte" (Stuttgart 1928). Ältere Aufsätze von A. Dopsch — auf dessen „Wirtschaftliche und soziale Grundlagen der europäischen Kulturentwicklung usw.", 2 Bände (Wien[2] 1923) und „Die Wirtschaftsentwicklung der Karolingerzeit", 2 Bände (Weimar[2] 1921) hier ebenfalls hinzuweisen ist —, wurden zu einer „Verfassungs- und Wirtschaftsgeschichte des Mittelalters" (Wien 1928) zusammengefaßt. J. Kulischer — der bereits früher den ersten Band einer „Russischen Wirtschaftsgeschichte" (Jena 1925) veröffentlicht hatte —, behandelte in gut fundierter Darstellung zunächst das Mittelalter im Rahmen einer „Allgemeinen Wirtschaftsgeschichte" (München und Berlin 1928); R. Häpke erweiterte seinen klar gegliederten und anregend geschriebenen Abriß der „Wirtschaftsgeschichte" auf zwei Bände (I. Teil: Leipzig 1928); Th. Mayer ließ eine „Deutsche Wirtschaftsgeschichte" in zwei Bändchen (Leipzig 1928) erscheinen, und H. Sieveking — der die „Mittlere Wirtschaftsgeschichte" (Leipzig[2] 1921) für die Sammlung „Aus Natur und Geisteswelt" bearbeitet hatte —, konnte kürzlich die 5. Auflage seiner „Grundzüge der neueren Wirtschaftsgeschichte" (Leipzig 1928) herausbringen. Schließlich seien in diesem Zusammenhang noch des Referenten „Epochen der deutschen Wirtschaftsentwicklung" (Nürnberg 1927) sowie seine Skizze „Die Wirtschaftsgeschichte in Deutschland, ihre Entwicklung und ihre Probleme" (Nürnberg 1928) erwähnt.

Begreiflicherweise wird in den vorgenannten Schriften die Vergangenheit vorwiegend im Hinblick auf die sozialökonomisch wesentlichen Erscheinungen und Zusammenhänge erforscht und zur Darstellung gebracht. Doch könnte daraus auch die Einzelwirtschaftslehre nicht die Berechtigung ableiten, an diesen Veröffentlichungen etwa teilnahmslos vorüberzugehen. Denn je mehr die Betriebs- (bzw. Privat-) wirtschaftslehre ihrerseits an innerer Festigung sowie an äußerer Geltung gewinnt und auf diesem Wege — ohne deshalb die aktuellen Probleme vernachlässigen zu müssen —, allmählich zur Herausbildung einer eigenen Tradition fortschreitet, ein um so stärkeres Interesse wird sie auf die Dauer auch der historischen Betrachtungsweise des Wirtschaftslebens entgegenbringen. Eine derartige Annäherung dürfte zu einer gegenseitigen Befruchtung insofern führen, als die Betriebswirtschaftslehre, durch die Heranziehung der Allgemeinen Wirtschaftsgeschichte bereichert, dieser wiederum spezifisch neuartige und zugleich fruchtbare Fragestellungen zu übermitteln in der Lage wäre.

Diese Überlegungen lassen es berechtigt erscheinen, daß man aus der reichen Fülle der jüngsten Fachpublikationen (s. o.) eine, schon aus technischen Gründen auf weiteste Verbreitung rechnende Darstellung der neueren deutschen Wirtschaftsgeschichte herausgreift, um sie im Rahmen dieser Zeitschrift zum Gegenstand einer besonderen Besprechung zu machen.

Der seit vielen Jahren als Fachmann anerkannte Ordinarius an der deutschen Universität in Prag, Theodor Mayer, gliedert seine als Nr. 249 in der Sammlung „Wissenschaft und Bildung" bei Quelle & Meyer 1928 in Leipzig erschienene „Deutsche Wirtschaftsgeschichte der Neuzeit" (142 S.; geb. RM 1.80) in drei Perioden: *Die kapitalistische Bewegung im 16. Jahrhundert (Frühkapitalismus)* dient gewisser-

maßen als Überleitung vom Zeitalter der Stadtwirtschaft zur Neuzeit. Dann schließen sich die beiden Hauptkapitel *Das Zeitalter der Territorialwirtschaft (Merkantilismus)* sowie *Das 19. Jahrhundert* an; ein knapp gehaltenes Schlagwörterverzeichnis bildet den Abschluß. Bezüglich des Nachweises des allgemeinen Schrifttums ist auf die Angaben in dem das deutsche Mittelalter behandelnden Bändchen Nr. 248 verwiesen, während die auch die wichtigsten Veröffentlichungen neuesten Datums mitberücksichtigende Spezialliteratur jeweils am Ende der Kapitel in einem Ausmaß nachgetragen wird, welches der Zweckbestimmung dieser sich nicht an Fachgelehrte wendenden Sammlung hinreichend entsprechen dürfte.

Der Verfasser behandelt zunächst das Zeitalter der Fugger (S. 11 ff.) und schildert anschaulich, wie aus der bis dahin gewissermaßen namenlosen Wirtschaftsgeschichte Deutschlands nunmehr starke, traditionsentbundene Persönlichkeiten heraustreten, welche sich zur Lösung gewaltiger Aufgaben kapitalistischer Methoden bedienen. Mangels hinreichender Rückendeckung durch einen Machtstaat löst sich dieser Frühkapitalismus vom Boden Oberdeutschlands allmählich wieder los, und seine Leistungen kommen auf die Dauer vornehmlich der Organisation der Weltwirtschaft zugute, deren Leitung in die Hände der westlichen Seemächte hinübergleitet (S. 30 ff.).

Das Zeitalter der Territorialwirtschaft — wie Mayer mit durchaus überzeugender Begründung (S. 67 f.) die Epoche des deutschen Merkantilismus kennzeichnet —, wird eingeleitet durch die Kolonialpolitik der europäischen Mächte, deren Befähigung zur wirtschaftlichen Erschließung des eroberten Neulandes sich als sehr unterschiedlich erweist. Inzwischen hatte der Dreißigjährige Krieg durch Zerstörung der Handelsorganisation und des in dieser investierten Kapitals die wirtschaftliche Vormachtstellung der deutschen Städte gebrochen. Die mächtigeren Landesherren traten in die Bresche und schufen — gestützt auf ein zentralisiertes Verwaltungssystem — durch Industrieförderung sowie Zollschutz einigermaßen geschlossene, territoriale Wirtschaftskörper (S. 47 ff.). Auch den Verdiensten verschiedener Gruppen von um ihres Glaubens willen Vertriebenen sowie einzelner Wirtschaftspioniere um die Gewinnung weiterer Märkte und die Verwendung neuer Techniken wird Rechnung getragen. Schließlich wendet sich der Verfasser der Entwicklung auf dem platten Lande zu (S. 73 ff.), wobei die aus dem Klima, der Bodenbeschaffenheit und der Bevölkerungsdichte im Osten bzw. Westen Deutschlands sich ergebenden Konsequenzen für die stark voneinander abweichenden Agrarverfassungen, Betriebsformen und -Intensitäten klar herausgearbeitet werden (S. 80 ff.).

Das dritte Kapitel behandelt das neunzehnte Jahrhundert. Auf den Versuch, dessen wirtschaftliche Kriterien unter einen Oberbegriff zu subsumieren, wird im Gegensatz zu den vorangehenden Perioden verzichtet, ohne daß deshalb die leitenden Gesichtspunkte vernachlässigt würden. Erst im Verlaufe dieses Säkulums wird die Weltwirtschaft im strengen Wortsinne geschaffen (S. 93 ff.), und die nach Maßgabe der Verbesserung der Verkehrsmittel fortschreitende wirtschaftliche wie politische Verselbständigung der Kolonien vollzieht sich auf Kosten der traditionellen Vorherrschaft des europäischen Kontinents. Deutschland selbst — das unter der Kontinentalsperre und deren Folgen schwer gelitten hatte —, verfügt erst seit 1834 durch die Begründung des Allgemeinen Zollvereins über ein nach außen geschlossenes Wirtschaftsgebiet (S. 101). In der Landwirtschaft erweisen sich die Bauernbefreiung und „die innere Kolonisation" als Maßnahmen von größter nationaler wie sozialer Bedeutung (S. 114 f.). Seit der zweiten Hälfte des Jahrhunderts drängt das Fabriksystem die Hausindustrie sowie das Kleingewerbe immer stärker zurück und breitet sich in der Form lokaler Zusammenballungen ungleichmäßig über Deutschland aus, indem es seinen Standort entweder gemäß der vorteilhaftesten Rohstoff- bzw. Arbeitsbeschaffung oder in Anlehnung an die Absatzmärkte wählt (S. 122 ff.). Neuen Aufgaben in finanzieller und organisatorischer Hinsicht wurde durch die Begründung von Effektenbanken, Aktiengesellschaften und Kartellen — welche in jüngster Zeit weltumspannenden Trusts zu weichen beginnen —, entsprochen (S. 128 f.); während sich die soziale Gesetzgebung bemüht, den schlimmsten Nöten des neuaufkommenden vierten Standes abzuhelfen und die schädlichen Auswirkungen des freien Wettbewerbes abzubremsen. Schließlich werden der von kraftvollen Persönlichkeiten getragene, aufs feinste durchgebildete und „bis dahin unbekannte wirtschaftliche Möglichkeiten in die Wirklichkeit umsetzende" Kapitalismus und die mit diesem in engster Verbindung stehende Technik als die wesentlich treibenden Kräfte der modernen Wirtschaftsentwicklung aufgezeigt (S. 133 ff.). Dieser *technische* Kapitalismus ist neuerdings wieder im Begriffe, sich in einen vorwiegend *kaufmännisch* orientierten Kapitalismus umzubilden (S. 136 f.).

Die vorstehende knappe Inhaltsangabe dürfte den Reichtum des in diesem Bändchen entfalteten Tatsachenmaterials einigermaßen erkennen lassen. Besonders begrüßenswert erscheint, daß hier einerseits die deutsche Wirtschaftsentwicklung nicht insoliert betrachtet, sondern durchgängig in die europäische bzw. Weltwirtschaft eingeordnet wird, und daß der Verfasser andererseits Wert darauf gelegt hat, die landschaftlichen Eigenarten nach Möglichkeit mit zu berücksichtigen. Darüber hinaus werden auch die wirtschaftlichen Zusammenhänge zwischen Deutschland und Österreich stärker betont, als dies in den andern obengenannten, einschlägigen Darstellungen der Fall ist. Trotz der Fülle der hier verarbeiteten Sachverhalte wurde doch der Fehler vermieden, die Darstellung übermäßig zu belasten; diese liest sich vielmehr im allgemeinen recht angenehm und verzichtet in anerkennenswerter Weise darauf, von statistischen Angaben einen allzureichlichen und aufdringlichen Gebrauch zu machen, wie dies seit Schmoller bei den meisten wirtschaftshistorischen Untersuchungen üblich geworden ist. Der Überblick wird durch häufigere Zusammenfassungen erleichtert und durch gelegentliche kurze Hinweise auf die wichtigsten Kontroversen innerhalb der modernen Wirtschaftstheorie bereichert. Noch wäre hervorzuheben, daß sich der Verfasser nicht auf die Entwicklung der wirtschaftlichen Organisationsformen beschränkt, sondern trotz der Enge des vorgeschriebenen Rahmens auch der Bedeutung der privaten Initiative wie dem Einfluß der Unternehmerpersönlichkeit auf das Heraufkommen des kapitalistischen Großbetriebes weitgehend Rechnung getragen hat.

Zum Schlusse sei noch erwähnt, daß eine weitere, auch im Text deutlicher hervortretende *Untergliederung* des in den drei Kapiteln verarbeiteten Stoffes dem pädagogischen Zwecke dieser Sammlung besser entsprochen hätte, um so mehr als die gewählte Reihenfolge der nacheinander behandelten Materien nicht durchweg zwingend erscheint. Doch ist in dieser Bemängelung nur eine Anregung für die späteren Auflagen zu erblicken, ohne daß sie einer warmen Empfehlung dieser „Deutschen Wirtschaftsgeschichte der Neuzeit" im Wege stehen sollte.

Prof. Dr. Hans Proesler, Nürnberg.

Effekten- und Börsenwesen.

Theisinger, Karl, Dr., Dipl.-Kaufmann: *Effekten als Kapitalbeschaffungsmittel der Unternehmung.* Stuttgart 1928, C. E. Poeschel Verlag. Gr.-8°. 239 S. Brosch. RM 11.50.

Der Verfasser hat sich die Aufgabe gestellt, die Effekten auf ihre Brauchbarkeit als Kapitalbeschaffungsmittel der Unternehmung zu untersuchen. Der erste Abschnitt, „Grundlagen" betitelt, zeigt die Einstellung zum Thema und knüpft die zu anderen Wirtschaftssubjekten hinüberführenden Fäden. Es wird über den Kapitalbedarf der Unternehmung und die Beziehungen der Effekten zu Wirtschaft und Recht gesprochen.

Der zweite Abschnitt — er ist der Hauptteil — zeigt Charakter und Wesen der beiden Normalformen: der Aktien und der Obligation, der dritte Abschnitt befaßt sich mit der Vorzugsaktie, dem Genußschein, der Gewinnobligation, den Convertible Bonds und einigen besonderen Formen der Obligationen. Der kurze Schlußteil behandelt referierend „Die Statistik im Dienste der Kapitalbeschaffungspolitik".

Im Vorwort sagt Karl Theisinger: „Der Kapitalgeber muß aus einer Fülle von neuartigen Effektentypen das günstigste Anlagemittel herausfinden. Der Kapitalnehmer sucht nach der zweckmäßigsten und billigsten Effektengattung, die seinen Kapitalbedarf schnell und sicher zu decken vermag. Darüber hinaus interessieren sich viele Kreise, die nicht unmittelbar als Käufer und Aussteller von Effekten ihren Einfluß auf die Entwicklung des Effektenwesens geltend machen, für die rechtlichen und volkswirtschaftlichen Auswirkungen der Verwendung von bestimmten Effektengattungen." Damit will der Verfasser auf den weiten Interessentenkreis für seine Schrift hinweisen. In der Hauptsache gibt diese eine Darstellung der Effekten-Typen. Der Verfasser geht über die Charakterisierung der einzelnen Effektengattungen heraus, untersucht ihr inneres Wesen und ist bemüht, die wirtschaftlichen Zusammenhänge dem Leser zur Erkenntnis zu bringen. So wird das Buch, das mehr oder weniger bekannte Tatsachen wissenschaftlich verarbeitet, in der Tat weiten Kreisen ein guter Führer sein. Es kann daher seine Anschaffung empfohlen werden.

Auf Einzelheiten, die auch das Gesamturteil nicht beeinflussen können, soll nicht eingegangen werden. Nur auf zweierlei möchte ich, zur Beachtung für eine, wohl nicht in allzuweiter Ferne liegende Neuauflage, hinweisen: Die Ausdrucksweise ist hier und dort wohl verbesserungsfähig; manchmal ist sie auch zu „blumig", wie der Japaner sagt. So z. B. wenn von den Schwindelgründungen der 70er Jahre und den die gleiche Bezeichnung verdienenden Gründungen der Inflationszeit (S. 75) gesprochen wird. „Sie sind Kinder einer heißeren Sonne, und die kühlere Normaltemperatur gereicht ihnen zunächst zum Verderben, wenn es nicht durch eine schnelle, gründliche Operation möglich ist, sie am Leben zu erhalten." Das andere ist die Literatur. Sie ist im Text und in einem besonderen Verzeichnis in ziemlich großer Zahl angegeben, aber die Auswahl scheint mir doch etwas wahllos getroffen zu sein, insbesondere auch hinsichtlich der Zeitschriftenliteratur.

Henze, Werner, Dr., Dipl.-Volkswirt: *Die Entwicklung der Halleschen Effektenbörse.* Halberstadt 1928, H. Meyers Buchdruckerei, Abt. Verlag. Gr.-8°. 71 S.

Inhalt:

Einleitung. Fragestellung und Aufbau der Arbeit.
1. Die Organisation der Halleschen Börse.
2. Die räumliche und quantitative Stellung der Halleschen Börse im mitteldeutschen Bezirk.
3. Die funktionelle Bedeutung der Halleschen Börse.
4. Die Stellung der Halleschen Börse zu ihren Nachbarbörsen.
5. Zusammenfassender Überblick. Effektenverzeichnisse und Tabellen.

Eine gute wissenschaftliche Arbeit, die mehr bietet als der Titel vermuten läßt. Der Verfasser stimmt nicht in den pessimistischen Ton ein, von dem die Darstellungen deutscher Provinz- und Lokalbörsen allgemein widerklingen. Und da, so schließt Henze, „alle Erwägungen dafür sprechen, daß die Hallesche Börse sich weiter günstig entwickeln wird, dürfte auch unter die Bemühungen um die staatliche Anerkennung unserer Börse der Schlußstrich noch nicht gezogen sein".

Den Banken und Bankfirmen Halles ist in ihre Kampf um die staatlich genehmigte Börse in Dr. Henze ein beredter Anwalt entstanden.

Obst.

Die wirtschaftlichen Unternehmungen der Arbeiterbewegung. Ein Blick in die Gemeinwirtschaft. Herausgegeben vom Bezirksausschuß des Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbundes Berlin-Brandenburg Grenzmark. Berlin 1928, Verlagsgesellschaft des Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbundes G. m. b. H. Gr.-8°. 120 S. Geb. RM 5.—.

Die auch äußerlich gut ausgestattete Schrift berichtet über die Entstehung und Entwicklung verschiedener Unternehmungen der Arbeiterbewegung, über die Konsumgenossenschaften, die Volksfürsorge, die sozialen Baubetriebe, die Deutsche Wohnungsfürsorge-Aktiengesellschaft für Beamte, Angestellte und Arbeiter (Dewog), über die Gemeinnützige Heimstätten-, Spar- und Bau-Aktiengesellschaft (Gehag) usw. Weitere Abschnitte sind der Arbeiterbank, der Lindcar-Gesellschaft, der Büropa, der Verlagsgesellschaft des Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbundes usw. gewidmet.

Zahlreiche Abbildungen und Statistiken ergänzen die Ausführungen der zahlreichen Mitarbeiter.

Obst.

Schindler, Axel, Dr.: *Grundfragen der deutschen Handelspolitik.* Berlin 1928, Verlag Reinhold Kühn A.G. Gr.-8°. 240 S. Geb. RM 8.—.

Angesichts der ungünstigen Entwicklung der deutschen Handels- und Zahlungsbilanz ist diese Schrift von Dr. Axel Schindler, der im Deutschen Landwirtschaftsrat das handelspolitische Referat verwaltete, des Interesses weiterer Kreise sicher. Ziel einer deutschen Wirtschaftspolitik, die von sich aus eine Erhöhung der Ergiebigkeit unserer Wirtschaft herbeiführen soll, muß sein: Aktivierung der Handelsbilanz bis zu dem Grade, daß aus ihren Überschüssen die übrigen Passivposten der Zahlungsbilanz beglichen werden können. Darin ist dem Verfasser ohne weiteres beizustimmen. Wie dies praktisch auszuführen ist, zeigt er in den beiden Hauptabschnitten seiner Abhandlung: „Möglichkeiten zum Ausgleich der Handelsbilanz" und „Vorschläge zur Umgestaltung der deutschen Handelspolitik".

Das Buch, das auch eine Anzahl Statistiken bringt, ist klar und fesselnd geschrieben.

Obst.

MITTEILUNG DES VERLAGS.

Diesem Hefte liegen folgende Prospekte bei: Vom Verlage J. C. B. Mohr, Tübingen, über „Eulenburg, Außenhandel und Außenhandelspolitik". Vom Verlage Walter de Gruyter & Co., Berlin, über das „Bank-Archiv". Von der J. B. Metzlerschen Verlagsbuchhandlung, Stuttgart, über die „Geschichtstafeln" von Prof. Dr. A. Elfes. Vom C. E. Poeschel Verlag über das neue Standardwerk der modernen Reklame: „Allgemeine Werbelehre" von Prof. Dr. Rudolf Seyffert, das soeben zu erscheinen beginnt. Alle diese Beilagen seien der Aufmerksamkeit unserer Leser dringend empfohlen.

Alle Manuskriptsendungen sind an die Schriftleitung: Priv.-Doz. Dr. Schmaltz, Halle (Saale), Hohenzollernstr. 7, unmittelbar einzusenden. Es sei besonders darauf hingewiesen, daß in die Zeitschrift nur Originalartikel aufgenommen werden können. Die Zeitschrift erscheint monatlich im Umfang von 32 Quartseiten. BEZUGSPREIS durch den Buchhandel, die Post oder vom Verlag vierteljährlich Reichsmark 4.—. ANZEIGEN-ANNAHME durch die Annoncenbüros und C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, Calwer Straße 18. Postscheckkonto C. E. Poeschel Verlag Stuttgart Nr. 14700

C. E. POESCHEL VERLAG, STUTTGART
FÜR DIE HERAUSGABE VERANTWORTLICH IN DEUTSCHLAND: DR. ALFRED DRUCKENMÜLLER, STUTTGART; IN ÖSTERREICH UND UNGARN: HOFRAT ANTON SCHMID, PROREKTOR DER HOCHSCHULE FÜR WELTHANDEL, PROFESSOR AN DER KONSULARAKADEMIE UND HONORARDOZENT AN DER TECHNISCHEN HOCHSCHULE IN WIEN. GESCHÄFTSSTELLE FÜR ÖSTERREICH UND UNGARN: GEWERBEBUCHHANDLUNG (OSKAR ANDREAS) WEIDLINGAU BEI WIEN. DRUCK DER J. B. METZLERSCHEN BUCHDRUCKEREI IN STUTTGART, CALWER STRASSE 17

ZEITSCHRIFT FÜR HANDELS-WISSENSCHAFT & HANDELSPRAXIS

HERAUSGEBER:
Prof. Dr. H. NICKLISCH, Berlin; Prof. Dr. GEORG OBST, Breslau;
Geh. Justizrat Prof. Dr. EDUARD HEILFRON, Berlin; Prof. Dr. ERNST PAPE, Jena; Prof. Dr. WILLI PRION, Berlin; Hofrat Prof. A. SCHMID, Wien; Prof. Dr. RUD. SEYFFERT, Köln; Prof. Dr. FELIX WERNER, München.
SCHRIFTLEITUNG: Dipl.-Kfm. Dr. K. SCHMALTZ, Priv.-Doz. a. d. Universität Halle/S.

HEFT 5 STUTTGART · MAI 1929 22. JAHRG.

Einzelhandelsforschung.

Das Kölner Einzelhandelsinstitut und seine Aufgaben[1]).

Von Rudolf Seyffert.

Das vorliegende Heft ist den Fragen des Handels und der Absatzforschung gewidmet, die in nächster Zeit etwas stärker in der Zeitschrift berücksichtigt werden sollen. Wir lassen zunächst die beiden Stellen in Berlin und Köln zu Wort kommen, die einstweilen die institutsmäßige Forschung auf diesen Gebieten in die Hand genommen haben. Der erste Aufsatz kennzeichnet grundsätzlich die Probleme der institutsmäßigen Einzelhandelsforschung, während der zweite die ersten in Deutschland veröffentlichten Ergebnisse eines systematischen Betriebsvergleichs für einen wichtigen Geschäftszweig des Einzelhandels bringt. Die weiteren Beiträge befassen sich mit dem Abzahlungsgeschäft und den Vertriebskosten in der Industrie.

Der ordentliche Professor der Vernunftslehre auf er Hohen Schule zu Leipzig, Carl Günther Ludovici, es ist der gleiche, unter dessen Rektorate einerzeit Goethe immatrikuliert wurde, hat neben einen philosophischen und kulturhistorischen Arbeiten auch umfangreiche Untersuchungen über die Handlungswissenschaft veröffentlicht. Er hat dabei schon 1756 aufs deutlichste und klarste die Voraussetzungen umrissen, auf denen sich ein Studium der Warenhandlung aufbauen muß. Was er dafür in ausführlich begründeten Darlegungen fordert, ist außer den schon ein Menschenalter vorher von Paul Jakob Marperger verlangten Lehrern der Kaufmannschaft an den Universitäten und besonderen Kaufmannsakademien ein umfangreicher wissenschaftlicher Forschungsapparat, aus dem die „Quellen der Kaufmannschaft" fließen sollen, mit historischer und dogmatischer Bibliothek der Kaufmannswissenschaften, mit Warenkabinett und Sammlung der Handlungsaltertümer und mit Stiftung von Prämien für Abhandlungen zur Theorie der Handlung.

Erst unsere Zeit hat die unterrichtlichen Wünsche des Praktikers von 1714 und des Universitätsprofessors von 1756 erfüllt. Heute dienen die betriebswirtschaftlichen Lehrstühle der Universitäten und die Handels-Hochschulen der Kaufmannsschulung. Noch langsamer und einseitig vollzog sich die Entwicklung der Lehr- und Forschungsmethoden, die Ludovicis „Quellen der Kaufmannschaft" anbahnen.

Der betriebswirtschaftliche Forscher stützt sich heute noch vornehmlich auf seine eigenen praktischen Betriebserfahrungen und auf die in der Literatur in zahlreichen Monographien niedergelegten praktischen Erfahrungen anderer. Außerdem baut er auf allgemein zugänglichem Urmaterial, wie Bi-

[1]) Überarbeitete Wiedergabe des anläßlich der Institutseröffnung am 19. Januar 1929 gehaltenen Vortrages.

lanzen von Aktiengesellschaften, Marktberichten, Kurszetteln, Prospekten usw. auf. Wenig wird die Enquête, selten die historische und noch seltener die vergleichende Methode angewandt. Vollständig fehlt noch eine betriebswirtschaftliche Statistik, die das betriebliche Sein und Geschehen ähnlich klären hilft, wie die Sozialstatistik das volkswirtschaftliche. Und die Hauptmethode der Naturwissenschaften: das Experiment findet erst ganz allmählich Eingang in die betriebswirtschaftliche Forschung. Dabei wird es als Forschungsmittel überall da, wo sich die betriebswirtschaftliche Forschung mit den Menschen, mit ihrer Arbeit und ihrem Bedarf zu befassen hat, also auf den Gebieten der Arbeits- und der Absatzorganisation, immer unentbehrlicher.

Von dem richtigen Ausbau der Forschungsmethoden wird aber die zukünftige Entwicklung der Forschung selbst wesentlich bedingt sein. Auch in der Betriebswirtschaftslehre müssen wir immer mehr zu Forschungsmethoden kommen, die die Gelegenheitsbeobachtung und den naturgemäß engen Erfahrungskreis des einzelnen Forschers erweitern und ergänzen. Es darf auch nicht mehr Regel sein, daß jeder Forscher für seine Person das Fach sich sozusagen neu gründen muß oder zu müssen glaubt. Es müssen vielmehr Wege gefunden werden, die eine ähnliche Arbeits- und Forschungsgemeinschaft ermöglichen, wie sie in den Naturwissenschaften schon lange selbstverständlich geworden ist. Dazu ist aber umfassendste und systematisierte Durchforschung des empirischen Beobachtungsfeldes notwendig.

Die dabei gestellten Aufgaben übersteigen selbst bei der heutigen Spezialisierung die Arbeitskraft des einzelnen Forschers. Das Mittel zu ihrer Meisterung darf nicht in noch weitergehender Spezialisierung gesucht werden. Schon heute erscheinen mir in den Wirtschaftswissenschaften und insbesondere in der Betriebswirtschaftslehre die Grenzen einer vernünftigen Fachaufteilung zum mindesten erreicht, wenn nicht schon zum Teil überschritten zu sein. Das Mittel ist vielmehr vornehmlich zu suchen in der institutsmäßigen Forschungsarbeit. Von ihr ist zu erwarten, daß sie eines Tages für die Entwicklung der Wirtschaftswissenschaften eine ähnliche Bedeutung gewinnt, wie sie es für die der Naturwissenschaften erlangt hat.

In Deutschland zeigen sich die ersten Anfänge einer solchen Entwicklung auf dem Gebiete der Konjunkturforschung. Auf betriebswirtschaftlichem Gebiete fehlen ausgebaute Institute, die der Forschung dienen, noch ganz. Was an Instituten besteht, sind Einrichtungen, die zur Unterstützung des Unterrichts und von Seminaren geschaffen wurden. Dabei ist eine so stark technisch unterbaute wirtschaftswissenschaftliche Disziplin wie die Betriebswirtschaftslehre ganz besonders auf die Arbeit von Instituten angewiesen.

Auf dem Gebiete der Handelsbetriebslehre, die ich in Köln neben der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre zu vertreten habe, erweisen sich zahlreiche Aufgaben als hervorragend für die institutsmäßige Bearbeitung geeignet. Sie alle in einem Institut zu pflegen, würde von diesem Institute nordamerikanische Proportionen verlangen. Abgesehen von der finanziellen Seite solcher Großinstitute müssen wir uns darüber klar sein, daß diese amerikanischen Institute unter so ganz anderen Bedingungen geworden und in den wissenschaftlichen Gesamtbetrieb eingefügt sind, daß es meines Erachtens ziemlich müßig ist, darüber zu diskutieren, ob wir ähnliches schaffen können.

Wir können es bestimmt nicht, wir brauchen es aber auch nicht; denn wir können entsprechendes erreichen auch im Rahmen der traditionellen Forschungsorganisation der deutschen Universitätsinstitute. Sie hat ihre großen Vorzüge, die sich vor allem aus der völlig unabhängigen Stellung der Institutsdirektoren, aus der Organisation des deutschen Universitätsstudiums und nicht zuletzt aus dem übersichtlicheren und einfacheren Apparat der deutschen Institute ergeben. Diese entgehen meist glücklich der Gefahr des organisatorischen Leerlaufes und sind nicht eingenebelt von der Überschätzung der äußeren Aufmachung, der Etatziffern und der Personaldichtigkeit.

Bei den beschränkten Mitteln der von Interessenvertretungen unabhängigen deutschen Universitätsinstitute hängt alles von den Leistungen der einzelnen Persönlichkeiten ab: Was der Leiter, was seine wenigen Assistenten, was sein Seminar, sein Doktoranden leisten, davon ist der Erfolg der Institutsarbeit viel mehr abhängig als vom büro kratisierten Riesenapparat. Sicherlich muß ein bestimmter Institutsapparat geschaffen werden der auch bestimmte Kosten verursacht. Es ist aber nicht in erster Linie eine Kostenfrage, was ein Institut leistet. Es ist vielmehr eine Frage des Geistes, der die Institutsarbeit beseelt, eine Frage der Persönlichkeiten. Und wir können daraus erkennen Wir brauchen nicht zu resignieren angesichts der Dollarmillionenstiftungen Amerikas.

Auch mit Mitteln, die unseren deutschen Verhältnissen angepaßt sind, ist es möglich, betriebswirtschaftliche Institute einzurichten und zu erhalten Diese Forschungsinstitute werden als Kleininstitute an einzelne praktisch wichtige Teilaufgaben anzusetzen sein. Im Rahmen ihrer Spezialaufgaben können sie auch bei beschränkten Mitteln eine Intensivierung der Forschungsarbeit erzielen, die der einzelnen Forscher nie möglich sein würde, und können so zu wesentlichen Trägern der wissenschaftlichen Forschung überhaupt werden.

Auf dem Gebiete des Handels ist es vor allem der Einzelhandel, dessen betriebswirtschaftliche Erforschung eine wichtige und notwendige Aufgabe darstellt. Obwohl im Einzelhandel nicht weniger als 10% aller gewerblich Erwerbstätigen in Deutschland beschäftigt sind und in über 800 000 Betrieben jährlich schätzungsweise gegen 30 Milliarden Mark Waren umsetzen, sind bisher die Fragen dieser so wichtigen Betriebsgruppe wissenschaftlich nur mangelhaft durchforscht worden. Dabei erhellen schon diese wenigen Zahlen, daß dem Einzelhandel al

Berater und Versorger der letzten Konsumenten und damit als Lenker und Anreger der Produktion eine ganz eminente wirtschaftliche Bedeutung zukommt, eine Bedeutung, die der sorgfältigsten wissenschaftlichen Bearbeitung im Interesse unserer Gesamtwirtschaft wert ist.

Schon 1924 regte ich deshalb in einer Denkschrift die Errichtung einer besonderen Forschungsstätte für den Einzelhandel an der Kölner Universität an. Die Anregung wurde Anfang 1927 erneut aufgenommen und führte zu festen Vorschlägen über Aufgaben und Organisation eines Einzelhandelsinstituts, die ich Anfang 1928 in einer Sitzung des Bildungsausschusses des Einzelhandelsverbandes für Rheinland und Westfalen vortrug. Auf diesen Vorschlägen aufbauend konnte nach grundsätzlicher Zustimmung des Universitätskuratoriums schon am 14. Juni 1928 die Gründung einer Förderungsgesellschaft beschlossen werden, die es sich zur Aufgabe gemacht hat, den Betrieb des Einzelhandelsinstituts zu ermöglichen. Öffentliche Hand und private Unternehmungen, Branchenverbände und Berufsvereinigungen haben sich in ihr zusammengetan, um die Mittel aufzubringen, die — dem Kuratorium der Universität zugeführt — dieses in den Stand setzen, die finanzielle Grundlage für das Einzelhandelsinstitut zu schaffen.

Nach Abschluß dieser Vorarbeiten konnte dem Minister für Wissenschaft, Kunst und Volksbildung die Institutssatzung vorgelegt werden. Sie wurde am 28. August 1928 genehmigt und damit das „Betriebswirtschaftliche Institut für Einzelhandelsforschung an der Universität Köln" gegründet.

Das Institut ist seiner ganzen Organisation nach nur denkbar im größeren Rahmen der Unterrichts- und Forschungsgemeinde, die die Kölner Universität darstellt und unter Ausnutzung aller Vorteile, die sich hieraus ergeben. Von größtem Nutzen wird dabei dem Institute die umfassende Pflege der wirtschaftswissenschaftlichen Fächer an der Kölner Universität und die Zusammenarbeit mit dem schon bestehenden Seminar für Handelsbetriebslehre sein. Und doch würde es seiner Aufgabe nicht gewachsen sein, wenn ihm nicht von vorherein durch strengste Spezialisierung eine klare, eindeutige Aufgabe gegeben wäre.

Das Institut wird seine wissenschaftliche Tätigkeit ausschließlich auf den Einzelhandel beschränken. Diese Spezialisierung ist im Interesse der wirklichen wissenschaftlichen Erschöpfung der im Einzelhandel liegenden Probleme unerläßlich, so stark die Versuchung auch ist, die dem Einzelhandel vorgelagerten Glieder der Handelskette mit ihren interessanten Forschungsaufgaben in den Arbeitsbereich mit einzubeziehen. Dafür will das Institut allerdings auch das Einzelhandelsinstitut sein. Es konzentriert alle seine Kräfte auf diesen einen Ausschnitt aus dem Handelsleben: Einzelhandel. Es erwartet dafür auch, daß der deutsche Einzelhandel in ihm sein Institut sieht.

Das Institut geht zudem in der Spezialisierung als dem als richtig erkannten Weg produktiver wirtschaftspolitischer Institutsforschung noch einen Schritt weiter: Es ist ein betriebswirtschaftliches Institut.

Die Dinge betriebswirtschaftlich sehen heißt, sie vom einzelnen Betrieb aus, von der einzelnen Unternehmung aus sehen, im Gegensatz zur volkswirtschaftlichen Erfassung der Situation der Gesamtheit der Betriebe. Die Arbeitsweise des Instituts, seine Methoden, seine Zielsetzung werden die der Betriebswirtschaftslehre sein. Die betriebswirtschaftswissenschaftliche Arbeit ist beherrscht von betriebswirtschaftlichem Denken. Das ist natürlich keine besondere Denkfunktion, sondern eine Geisteshaltung, die den Betriebswirt ähnlich charakterisiert wie den Techniker das technische, den Juristen das juristische Denken. Es ist ein Denken, das im einzelnen zu bezeichnen ist als planendes Denken, d. h. organisatorisches, disponierendes, vorausplanendes Denken; als kostenmäßiges Denken, d. h. Denken in Kosten, kalkulatorisches Denken; als risikomäßiges Denken, d. h. ein Risiken abwägendes Denken, spekulatives Denken.

Der Aufgabenkreis des Instituts wird in § 1 seiner Satzung wie folgt umschrieben:

„Das Betriebswirtschaftliche Institut für Einzelhandelsforschung (Einzelhandelsinstitut) an der Universität Köln hat die Aufgabe, die sich aus der Betriebswirtschaft des Einzelhandels ergebenden Fragen wissenschaftlich zu untersuchen oder ihre Bearbeitung anzuregen und zu fördern. Die so durch Entwicklung und Vertiefung der Einzelhandelsbetriebslehre gewonnenen Erkenntnisse sind durch geeignete unterrichtliche und literarische Veranstaltungen auszuwerten."

Damit ist im Prinzip gekennzeichnet, welche Aufgaben dem Institut gestellt sind. Sie gliedern sich in wissenschaftliche Forschung, Lehre und Unterricht und praktische Auswertung der Ergebnisse der Institutsarbeit.

Die wissenschaftliche Forschungsarbeit

des Instituts schließt sich an jene Funktionen des Einzelhändlers an, die ihn als Treuhänder des Verbraucherkapitals erkennen lassen, an die Warenbeschaffung, die Warenverwaltung und den Warenverkauf. Es sind bei der Beschaffung vor allem die Probleme des Einkaufs, der in ihm steckenden Risiken und der Eigenproduktion, bei der Verwaltung die der Kalkulation und der Lagerung und beim Verkauf die der Werbung, des Kundendienstes und der Umsatzschwankungen, die in Angriff zu nehmen sind. Von diesen Fragen sind besonders dringend alle, die mit dem Absatz in Verbindung stehen, insbesondere die Probleme der besten Verteilungsform und des besten Standorts; der gleichmäßigen Größe des Umsatzes; der Absatzrisiken; der inneren Organisation des Absatzes, insbesondere der Personalorganisation und Personalbewirtschaftung; der richtigen Erfassung der Absatzkosten; der Preisstellung, insbesondere das Kreditproblem; der besten

Anbietetechnik (Reklame) und der besten Verkaufstechnik, die ihrerseits wieder eine Frage der besten Schulung des Personals und seiner Lehrer ist. Viele dieser Fragen lassen sich nur mittels zwischenbetrieblichen Vergleichs lösen, wobei für die Vergleichsbetriebe, deren Rechnungswesen vereinheitlicht werden muß, Durchschnittswerte als Richtzahlen zu ermitteln sind.

Diese Forschungsarbeit ist nicht möglich ohne den entsprechenden Forschungsapparat. Bibliothek und Archiv, Sammlungen von Organisations-Hilfsmitteln, Werbemitteln und sonstigen Materialien und ein psychotechnisches Laboratorium für Eignungsprüfungen, Werbemittelprüfungen und Arbeitsuntersuchungen werden ihn ausmachen. Die Bedienung dieses Apparates erfordert eine Anzahl hauptamtlicher wissenschaftlicher Assistenten, die als Referenten die wissenschaftliche Arbeit durchzuführen haben.

Für jedes wichtige Forschungsgebiet ist ein Arbeitsausschuß zu bilden, der die Richtlinien der einzuschlagenden Arbeitsweise aufstellt. In diesen Ausschüssen wird die Einzelhandelspraxis hervorragend vertreten sein, so daß auf diese Art und Weise dafür Sorge getragen wird, daß das Institut über den selbstgesetzten Aufgaben nicht die Belange der praktischen Betriebswirte übersieht.

Außerdem wird sich das Institut bemühen, den Kreis seiner Mitglieder nicht zu eng zu halten. Nach § 4 der Institutssatzung sind außer den ordentlichen Mitgliedern, die Studierende der Universität Köln sein müssen, außerordentliche, korrespondierende und Ehren-Mitglieder vorgesehen.

Die außerordentliche Mitgliedschaft kann auf Antrag von Angehörigen des praktischen Wirtschaftslebens und Beamten erworben werden, die die Institutseinrichtungen zu benutzen wünschen. Korrespondierende Mitglieder können Gelehrte und Praktiker des In- und Auslandes werden, die das Institut in seiner Arbeit ständig unterstützen, Ehrenmitglieder Förderer des Instituts und seiner Arbeit, die sich um die Institutsziele hervorragend verdient gemacht haben.

Durch diese Einrichtungen ist es möglich, alle Persönlichkeiten heranzuziehen, von denen das Institut Unterstützung und Förderung erwarten kann. Umgekehrt ist für jeden, der sich an der Institutsarbeit beteiligen will, dazu die Möglichkeit gegeben.

Nur einige Bemerkungen über die äußere Raumorganisation des Instituts. In ihr tritt sein Charakter als ausgesprochenes Arbeitsinstitut aufs deutlichste in Erscheinung. Außer einem größeren Sitzungssaal und einem kleineren Konferenzzimmer für Sitzungen von Arbeitsgemeinschaften usw. umfaßt das Institut neben den Verwaltungsräumen, der Bibliothek, dem Archiv und dem Laboratorium eine größere Zahl kleinerer Arbeitszimmer. Sie sollen den wissenschaftlichen Mitarbeitern die ruhige und konzentrierte Arbeit ebenso ermöglichen wie die Sonderkonstruktionen von Arbeitsplätzen im Arbeitssaal den Institutsmitgliedern. Ein besonderes Schreibzimmer mit mehreren Schreibmaschinen und ein Konversationsraum stehen den Institutsmitgliedern außerdem zur Verfügung. Eine museumsähnliche Aufstellung der dazu geeigneten Sammlungen und Lehrmittel des Instituts ist geplant. Richtlinie bei der Errichtung war, bei größter Sparsamkeit und Einfachheit beste äußere Bedingungen für die Arbeit der Institutsmitglieder zu schaffen.

Nach der wissenschaftlichen Forschung ist der zweite große Aufgabenkomplex des Instituts

Lehre und Unterricht.

Hierbei hat das Institut die Einzelhandelsbetriebslehre in engster Verbindung mit meinem Seminar für Handelsbetriebslehre und seiner Einzelhandelsarbeitsgemeinschaft und dem Vorlesungs- und Übungsbetrieb der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät zu pflegen und zu fördern. Dazu treten die eigenen unterrichtlichen Veranstaltungen des Instituts.

Zunächst wird die zusätzliche Schulung der Diplom-Handelslehrer an Einzelhandelsschulen in Einzelhandelsbetriebslehre, insbesondere in Verkaufskunde, Werbelehre und Warenkunde durch Sonderkurse und sonstige Maßnahmen einzurichten sein, um dem dringenden Bedürfnis nach geschulten Einzelhandelslehrern nachzukommen. Außerdem werden Betriebsbesichtigungen und Studienreisen durchgeführt und für selbständige Einzelhändler und leitende Angestellte Vortragsfolgen gehalten werden.

Das unterrichtliche Ziel des Instituts ist, einen Stamm theoretisch gründlich geschulter, mit guter praktischer Anschauung ausgerüsteter Einzelhändler und Handelslehrer heranzubilden, der auf Grund seiner betriebswirtschaftlichen Schulung imstande ist, jene Synthese zwischen Theorie und Praxis zu erzielen, die immer mehr zum Kriterium der planmäßigen Arbeit am Wirtschaftserfolge gegenüber der bloßen Routine wird.

Das Studium der Einzelhandelsbetriebslehre steht heute jedem wirklich begabten jungen Einzelhändler offen. Die Wege zum Studium und zu seinem Abschluß wird ein besonderer Studienführer im einzelnen aufweisen.

Was endlich die dritte Institutsaufgabe:

Die praktische Auswertung der Ergebnisse der Forschungsarbeit

betrifft, so werden außer der Auswertung im Unterricht die wichtigsten Ergebnisse auch literarisch verwertet werden. Es ist zunächst die Herausgabe einer Schriftenreihe und eines nach Bedarf erscheinenden Mitteilungsblattes, später auch einer Vierteljahreszeitschrift, geplant. Darüber hinaus ist das Institut gedacht als eine Auskunftstelle für die Praxis. Seine neutrale Stellung als unabhängiges Universitätsinstitut ermöglicht ihm weiter die gutachtliche Stellungnahme zu strittigen Fragen des Einzelhandels.

So geht das Kölner Einzelhandelsinstitut, gegründet auf der breiten und sicheren Forschungsbasis einer aufstrebenden, neuzeitlichen Universität

und gefördert durch die tätige Mithilfe der Einzelhandelspraxis an die Erfüllung seiner Aufgaben heran mit dem Bewußtsein, eine Arbeit zu leisten, die der ganzen deutschen Wirtschaft dienen soll. Und es sei hier ausdrücklich betont, daß mit dem Institut keine Einrichtung nur lokaler oder provinzieller Bedeutung geschaffen werden sollte.

Die örtliche Zusammensetzung der Mitglieder seiner Förderungsgesellschaft, die Beteiligung der obersten Reichs- und Landesbehörden und der wirtschaftlichen und gewerblichen Spitzenorganisationen an ihrem Verwaltungsrat lassen aufs deutlichste erkennen, daß das Institut seine Aufgabe durchzuführen hat als eine Einrichtung, die für ganz Deutschland geschaffen wurde. Und daraus ergibt sich die Stellung des Instituts als Sammelstelle aller wissenschaftlichen Bestrebungen, die sich auf den Einzelhandel beziehen. Es will und muß wissenschaftliche Zentralstelle für alle Einzelhandelsfragen sein: nur dann bekommt seine Spezialisierung auf diese eine wirtschaftliche Funktion aus dem großen Gebiete des Handels im Sinne der wissenschaftlichen Kräfteökonomie ihre Berechtigung.

Andere Stellen werden verwandte Aufgaben mitbearbeiten. Das Institut wird dies immer und aufs freudigste begrüßen und fördern, damit die Einzelhandelsfragen möglichst viel und von verschiedenen Einstellungen heraus bearbeitet werden. Was dabei anderswo besser getan werden kann, von dem wird das Einzelhandelsinstitut nur die Ergebnisse sammeln und zusammen mit seinen eigenen Forschungsergebnissen verarbeiten. So zur Zentralsammelstelle aller wissenschaftlichen Ergebnisse der Einzelhandelsforschung geworden, übernimmt das Institut dafür die Verpflichtung, das Gesammelte wie das selbst Erarbeitete bereitzuhalten für alle, die es zu benutzen wünschen.

So gesehen, ist der Aufgabenkreis des Instituts ein sehr weitgezogener. Daß das Institut diesen Kreis mit Leben und produktiver Arbeit erfüllen wird, dafür liegt die Gewähr in seiner Spezialisierung und in seiner Stellung als unabhängiges Universitätsinstitut. Seine Spezialisierung ermöglicht ihm, alle Kräfte auf den einen Fragenkomplex den des Einzelhandels, zu konzentrieren. Seine Eigenschaft als Universitätsinstitut gibt die Gewähr der unbeeinflußten, rein sachlichen und von keinerlei Nebeninteressen getrübten Bearbeitung dieses Fragenkomplexes.

Zu diesen beiden muß noch ein drittes gesichert sein, damit das Werk voll gelingt: Die Mitarbeit der Einzelhandelspraxis.

Ich habe zu der Praxis das volle Vertrauen, daß sie, die dieses Institut mitschuf, es auch in Zukunft und in immer verstärktem Maße als ihr Institut empfindet und fördert. Denn nur dadurch, daß in ihm sich Wissenschaft und Praxis zu gemeinsamem Wollen zusammengefunden haben, ist es möglich, das umfangreiche Arbeitsprogramm des Instituts mit lebendigem Inhalt zu erfüllen, zum Nutzen des deutschen Einzelhandels und damit zum Nutzen unserer deutschen Wirtschaft.

Richtzahlen für den Wäsche-Einzelhandel für das Jahr 1927.

Für die „Forschungsstelle für den Handel" Berlin vorgelegt

von

Julius Hirsch.

An umfassenden Kostenuntersuchungen für den Einzelhandel waren in Deutschland bisher nur die Harvardberichte bekannt, wenn man von den gelegentlichen und kaum spezialisierten Veröffentlichungen einiger Verbände und des Instituts für Konjunkturforschung absieht. Hier werden nun zum erstenmal detaillierte und umfassende Untersuchungsergebnisse veröffentlicht, die zugleich für die Praxis wirklich verwertbare Richtzahlen darstellen. Im Gegensatz zu den amerikanischen Untersuchungen ist die Gewinnziffer nicht miteinbeschlossen, dafür ist aber die Analyse der Kosteneinflüsse methodisch umfassender durchgeführt und die Untersuchung auf die Analyse des Umsatzes und der Umsatzschwankungen ausgedehnt worden.

Inhaltsverzeichnis.

Vorbemerkung: Zur Methode der Bearbeitung.
I. Richtzahlen für den Wäscheeinzelhandel für das Jahr 1927.
I. Die einzelnen Richtzahlen:
a) Die Kosten im Wäscheeinzelhandel;
1. die Gesamtkosten,
2. Gehälter und Löhne,
3. Miete,
4. Frachten, Porti und sonstige Transportspesen,
5. Licht, Kraft und Heizung,
6. Steuern und Versicherung,
7. Zinsen,
8. Provisionen,
9. Verluste durch schlechte Zahler,
10. Druckreklame,
11. Warenschwund und Warenverderb,
12. sonstige Kosten;
b) Umsatz je beschäftigte Person;
c) Umsatz je Verkaufskraft;
d) Umschlagsgeschwindigkeit;
e) Der Umsatz je Kunde;
f) Die Kundenzahl je beschäftigte Person;
g) Die Kundenzahl je Verkaufskraft.

Zur Methode der Bearbeitung.

Bei der vorliegenden Arbeit kam es hauptsächlich darauf an, Richtzahlen für den Wäscheeinzelhandel zu ermitteln, die Anspruch darauf erheben durften, als typisch für diesen Handelszweig zu gelten. Es stellte sich dabei heraus, daß die wichtigsten Zahlengrößen in den einzelnen Betrieben nicht so starken Schwankungen unterworfen sind, wie man im allgemeinen anzunehmen geneigt ist.

An der Ermittlung von Richtzahlen für den Wäscheeinzelhandel im Jahre 1927 haben sich 95 Betriebe beteiligt. Davon konnten zur Auswertung die Angaben von 73 Betrieben herangezogen werden.

Um die einzelnen Fragestellungen einwandfrei zu klären, wurde der Einfluß der folgenden Faktoren auf den Verlauf der Kosten untersucht:

1. Umsatzgröße,
2. Einwohnerzahl des Betriebsortes,
3. Umschlagsgeschwindigkeit,
4. Umsatz je beschäftigte Person,
5. Umsatz je Verkaufskraft,
6. Zahl der fremden beschäftigten Personen,
7. Anteil des auf die fremde beschäftigte Person entfallenden Lohnes,
8. Anteil der fixen Kosten an den Gesamtkosten,
9. Anteil der Miete in Prozenten vom Gesamtumsatz,
10. Umsatz je Verkaufsakt (Umsatz je Kunde),
11. Kundenzahl je beschäftigte Person,
12. Kundenzahl je Verkaufskraft,
13. Gruppierung nach dem vorwiegenden Umsatz.

Im Anschluß daran stellte es sich als zweckmäßig heraus, der Größe nach annähernd vergleichbare Betriebe zu Klassen zusammenzufassen, und zwar wurden für die ersten neun Gruppierungen 4 Größenklassen gebildet. Für die übrigen genügten zwei Größenklassen.

Die Gliederung des Umsatzes nach der Zusammensetzung der Warenarten wurde im Einvernehmen mit dem Verband Deutscher Wäschegeschäfte und Wäschehersteller E. V. folgendermaßen durchgeführt:

Gruppe I: Herrenwäsche aller Art. Außer den direkt als Herrenartikel bezeichneten Waren wurden hier noch Trikotagen mit hinzugenommen.

„ II: Damenwäsche aller Art und Kinderwäsche,

„ III: Leinen, Bett- und Tischwäsche. Hierzu kommt noch Haus- und Küchenwäsche, ebenso wurden Kurzwaren mit eingerechnet.

„ IV: Gardinen, Konfektion und Baumwollwaren. Diese Gruppe umfaßt Gardinen, Stickereien, Strickwaren, Betten, Konfektion, Baumwollwaren und bei einigen Firmen auch Teppiche.

Die einzelnen Unternehmungen wurden der Gruppe zugewiesen, in der sie prozentual den höchsten Umsatz aufwiesen. Der Weg, der bei der Bearbeitung der vorliegenden Erhebung beschritten wurde, war durch das Streben bestimmt, typische Zahlen so klar wie möglich herauszuarbeiten. Nicht fiktive Durchschnittsberechnungen, sondern tatsächliche Zahlen typischer Betriebe wurden so zu Richtzahlen verarbeitet.

Um Zufälligkeiten zu vermeiden, wurden alle die Werte ausgeschaltet, welche die durch die Mehrzahl der untersuchten Unternehmen gezogenen Grenzen überschritten, mit andern Worten, es wurden die Extreme nach oben und unten ausgeschaltet. Die danach verbleibenden Ziffern bilden das „normale Streuungsfeld". Innerhalb dieses Streuungsfeldes bildet die überwiegende Zahl der Werte wieder ein dichteres Streuungsfeld, das als das „engere Streuungsfeld" bezeichnet werden soll.

In diesem „engeren Streuungsfelde" wurde darauf der „dichteste Wert", d. h. der seiner Stellung in der wertmäßig geordneten Reihe nach mittlere Wert errechnet und als „typische", als „allgemein geltende Zahl" gewählt. Auf diese Weise wurden nicht nur die Extreme ausgeschaltet, die das richtige Bild nach der einen oder andern Seite hin verzerrt hätten, sondern es wurde auch vermieden, daß Durchschnittszahlen angegeben wurden, d. h. Zahlen, die nur ein arithmetisches Mittel sind und damit nicht mehr die Zahlen eines bestimmten Unternehmens. Für einige Kostenarten, so besonders für Provisionen, Verluste durch schlechte Zahler, Warenschwund und -verderb, lagen dagegen nur so wenige Zahlen vor, daß für sie innerhalb der Größenklassen der einzelnen Gruppen dichteste Werte nur sehr schwer errechnet werden konnten. Hier mußten nach Ausschaltung der Extreme die Durchschnittswerte in Kauf genommen werden.

Die für den ganzen Handelszweig als allgemein geltenden Zahlen wurden als dichteste Werte auf Grund aller vorliegenden Berichte aufgestellt und können als für die gesamte Branche charakteristische Werte bezeichnet werden. Anders mußte bei den verschiedenen Gruppierungen verfahren werden. Daß zu jeder Gruppierung nicht alle Fragebogen herangezogen wurden, erklärt sich zum wesentlichen daraus, daß nicht alle vollständig ausgefüllt waren und infolgedessen bei jeder Gruppierung einige Berichte unberücksichtigt bleiben mußten. In jeder der Größenklassen wurden auf die oben beschriebene Weise „gruppentypische Werte" als dichteste, d. h. häufigst vorkommende Werte ermittelt.

Für die Errechnung des Umsatzes je beschäftigte Person wurden sowohl die Verkaufskräfte wie das Büro- und gewerbliche Personal berücksichtigt, um einen Vergleich der Betriebe untereinander durchführen zu können. Kleine Betriebe beschäftigen nämlich das Personal in den ruhigeren Verkaufsstunden auch mit gewerblichen Arbeiten, z. B. Nähen, also Tätigkeiten, die im Großbetrieb mit seiner Arbeitsteilung von Spezialkräften durchgeführt werden.

Bei der Ermittlung der Schwankungen des Umsatzes nach der Kundenzahl und des Umsatzes je Kunde wurden die Jahreswerte jeder Firma gleich 100 gesetzt und die einzelnen Daten, d. h. die Monats- und Wochenzahlen in Prozent der Gesamtsumme wiedergegeben. Für jeden Monat bzw. jede Woche wurden Streuungsfelder gebildet und daraus jeweils der dichteste Wert für die einzelnen Zeitabschnitte errechnet. Die Schwankungen des Nutzungsgrades der Arbeit bei schwankender Personalzahl wurden in der Weise ermittelt, daß der Umsatz je beschäftige Person für jeden Betrieb für den einzelnen Monat errechnet, in das entsprechende Streuungsfeld eingeordnet und der dichteste Wert nach der oben dargelegten Methode festgestellt wurde.

I. Die allgemeinen Richtzahlen für das Jahr 1927.

Der Aufstellung der Richtzahlen für den Wäscheeinzelhandel für das Jahr 1927 liegen die Betriebszahlen von 73 Unternehmen mit einem Gesamtumsatz von 34 658 648 RM zugrunde. Von den zur Auswertung herangezogenen Betrieben entfallen auf die Städte mit einer

Bevölkerungsgröße	Betriebe	Umsatz insgesamt RM
bis 29 999 Einw.	21	2 983 091.—
von 30 000 „ 99 999 „	23	6 072 502.—
„ 100 000 „ 999 999 „	15	21 717 989.—
über 1 000 000 „	10	2 711 456.—

Von 68 Betrieben liegen 5 in Westdeutschland, 6 in Süddeutschland, 12 in Südwestdeutschland, 2 in Ostdeutschland, 7 in Südostdeutschland, 16 in Nordeutschland und 20 in Mitteldeutschland.

Die für den Wäscheeinzelhandel allgemein geltenden Richtzahlen für das Jahr 1927 sind in der Tabelle Nr. 1 aufgestellt. Es sind die am häufigsten vorkommenden Werte und die bereinigten Schwankungsgrenzen, d. h. die Schwankungen unter Ausschaltung der Extreme nach oben und unten ermittelt worden [1]).

[1]) Siehe Abschnitt: Zur Methode der Bearbeitung.

Tabelle 1.

Die allgemein für den Wäscheeinzelhandel geltenden Richtzahlen für das Jahr 1927.

Art	allgemein geltende Richtzahlen	typische Schwankungen	
		niedrigst	höchst
	in % vom Umsatz		
Zahl d. berichtenden Firmen	73		
Gehälter und Löhne	7,33	6,05	8,94
Gehalt der Geschäftsführer	—	—	—
Miete	2,84	2,00	3,75
Frachten, Porti usw.	0,79	0,60	1,03
Licht, Kraft, Heizung	0,89	0,60	1,20
Steuern, Versicherung	2,07	1,70	2,84
Zinsen	1,20	0,80	1,70
Provisionen	0,83	0,50	1,15
Verluste durch schlechte Zahler	0,17	0,13	0,28
Warenschwund und -verderb	0,64	0,40	0,96
Druckreklame	1,68	1,21	1,93
Sonstige Unkosten	3,68	2,61	4,54
insgesamt	**22,12**	18,93	24,77
Umschlagsgeschwindigkeit	2 mal	1,5 mal	2,6 mal
Umsatzgröße	182 000 RM	51 000 RM	993 000 RM
Umsatz je Verkaufskraft	28 600 „	27 100 „	29 000 „
Umsatz je beschäftigte Person	15 200 „	13 600 „	16 700 „
Umsatz je Kunde[2]	5,70 „	3,50 „	7,60 „
Kundenzahl je beschäftigte Person	2 675	1 940	3,820
Kundenzahl je Verkaufskraft	4 450	3 610	6 270

Gesamtkosten.

Die für den gesamten Wäscheeinzelhandel geltende Richtzahl für die Gesamtkosten im Jahre 1927 ist 22,12% vom Umsatz. Sie schwankt im typischen Streuungsfeld von 18,93% bis 24,77% vom Umsatz.

In den folgenden Tabellen 2, 3, 4, 5 sind die Gesamtkosten und die einzelnen Kostenarten sowie andere Richtziffern des Betriebes, die Umschlagsgeschwindigkeit, der Umsatz je Kopf des Beschäftigten, der Umsatz je Verkaufskraft und andere nach verschiedenen Gesichtspunkten gruppiert; die einzelnen Gruppierungen sind dann wieder in Größenklassen aufgeteilt.

Mit zunehmender Umsatzgröße wachsen die Gesamtkosten progressiv von 18,93% auf 24,77% vom Umsatz. Ähnliche Zahlen ergeben sich bei der Gruppierung der Kosten der berichtenden Firmen nach der Zahl der Angestellten. Diese Progression erklärt sich in erster Linie aus erhöhten Personalkosten bei größeren Unternehmen, eine Erscheinung, die an anderer Stelle begründet wird; ferner aus größeren Aufwendungen für Zinsen und Reklame. Dieses Wachsen der proportionalen Kosten ist so bedeutsam, daß sich die Degression der fixen Kosten in den Gesamtkosten nicht mehr auswirkt.

[2]) Genauer je Kauf (der einzelne Kunde wird manchmal mehrere Kaufzettel ausschreiben lassen; bei den hier erfaßten Klein- und Mittelbetrieben wird aber das „Durchbedienen" die Regel sein).

Die Gesamtkosten nehmen gleichzeitig mit wachsender Größe des Standortes des Betriebes von 18,94% bis 23,66% vom Umsatz zu. Sie sind nahezu gleich hoch bei Betrieben in Gemeinden von 30 000 bis 99 999 Einwohnern und Gemeinden von 100 000 bis 1 Million Einwohnern.

Tabelle 2.

Gesamtkosten.

Allgemein geltende Richtzahl: 22,12% vom Umsatz.			Schwankung: niedrigst 18,93%	höchst 24,77%
Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz: niedrigst	höchst
Umsatzgröße in RM:					
10 000 bis 99 999	18	—	18,93	16,45	22,08
100 000 „ 199 999	18	—	21,94	16,46	23,67
200 000 „ 499 999	17	—	23,16	19,73	24,68
500 000 und darüber	15	—	24,77	22,48	26,71
Zahl der fremden beschäftigten Personen:					
1 bis 3 Personen	16	74 500	18,77	15,67	20,94
4 „ 6 „	21	126 200	20,72	17,57	24,12
7 „ 16 „	24	245 500	23,00	20,54	25,05
über 16 „	12	960 000	24,58	21,60	27,12
Größe der Betriebsorte (Einwohnerzahl):					
bis 29 999	21	146 600	18,94	16,92	22,08
von 30 000 „ 99 999	23	215 700	22,48	20,54	21,67
„ 100 000 „ 999 999	15	255 800	22,62	19,73	25 05
1 000 000 und darüber	10	245 500	23,66	16,45	31,49

Mit steigendem Nutzungsgrad der Arbeit, d. h. mit der Zunahme des Umsatzes je Kopf des Beschäftigten, sinken die Gesamtkosten von 25,05% auf 18,77% vom Umsatz.

Die Gesamtkosten nehmen zu von 19,47% auf 24,32% vom Umsatz mit der Steigerung des durchschnittlichen Lohnes je Kopf der fremden beschäftigten Personen; sie wachsen gleichzeitig mit der Zunahme der Miete, d. h. mit sinkender Raumausnutzung und mit dem Steigen der Zinsausgaben, also mit größerer Beanspruchung fremder Kapitalien zur Finanzierung des Unternehmens.

Tabelle 3.

Gesamtkosten.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz: niedrigst	höchst
Umsatz je beschäftigte Person:					
bis 10 999 RM	15	152 400	25,05	22,70	30,59
von 11 000 „ 14 999 „	18	158 100	25,89	22,16	27,42
„ 15 000 „ 17 999 „	15	227 400	20,81	18,93	23,31
„ 18 000 RM u. darüber	19	200 000	18,77	16,46	20,00

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz	
				niedrigst	höchst
Lohn je Kopf der fremden beschäftigten Personen (jährlich):					
300 bis 799 RM	13	124 500	19,47	15,56	23,67
800 „ 1099 „	23	144 000	20,74	18,77	22,08
1100 „ 1399 „	16	231 400	23,21	21,60	27,42
1400 „ 2000 „	15	282 600	24,32	23,51	26,36
Miete in % vom Umsatz:					
bis 1,99 %	21	234 300	19,87	16,92	21,16
2 „ 2,99 %	16	150 000	20,00	18,93	22,70
3 „ 4,99 %	20	150 000	22,51	21,72	24,58
5 % und darüber	15	114 900	25,88	24,12	29,95
Zinsen in % vom Umsatz:					
bis 0,49 %	14	193 000	17,58	16,45	21,60
0,50 „ 0,99 %	11	142 000	19,46	17,08	26,71
1,00 „ 1,74 %	14	150 000	22,51	20,94	26,71
1,75 % und darüber	14	230 000	24,68	23,21	25,93

Betriebe, deren Umsatz je Kunde im Jahre durchschnittlich unter 6 RM liegt, haben Gesamtkosten von 22,51 %. Wo der Umsatz je Kunde höher liegt, also bei den Betrieben mit besseren Qualitäten, liegen die Gesamtkosten nur bei 20 % vom Umsatz.

Tabelle 4.
Gesamtkosten.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz	
				niedrigst	höchst
Umsatz je Kunde im Jahresdurchschnitt:					
unter RM 6.—	10	144 000	22,51	14,56	26,36
RM 6.— und darüber .	10	220 000	20,00	13,87	23,67

Gruppiert man die Gesamtkosten der berichtenden Firmen nach der Zusammensetzung des Warenumsatzes, so zeigt sich, daß die Unternehmungen mit besonders starkem Umsatz in Damen- und Kinderwäsche die höchsten Gesamtkosten mit 24,18 % vom Umsatz zu tragen haben, während solche mit einem hohen Umsatz in Gardinen usw. mit 21,6 % Gesamtkosten den niedrigsten Prozentsatz ausweisen.

Tabelle 5.
Gesamtkosten.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz	
				niedrigst	höchst
Zusammensetzung des Warenumsatzes:					
I. Herrenwäsche aller Art	12	126 000	21,72	15,80	25,84
II. Damen- und Kinderwäsche	10	150 000	24,18	22,83	31,49
III. Leinen, Bett-, Tischwäsche	11	308 000	23,31	19,73	25,93
IV. Gardinen, Konfektion, Baumwollwaren . .	11	153 000	21,60	18,77	22,70

Gehälter und Löhne.

Die für den gesamten Wäscheeinzelhandel geltende Richtzahl für Gehälter und Löhne im Jahre 1927 ist 7,33 % vom Umsatz. Sie schwankt innerhalb des typischen Streuungsfeldes zwischen 6,05 % und 8,94 % vom Umsatz.

Wie aus der Tabelle 6 ersichtlich ist, steigen die Gehälter mit zunehmendem Umsatz, d. h. mit zunehmender Betriebsgröße von 5,09 % auf 8,80 %, und zwar liegt mehr als die Hälfte der berichtenden Unternehmen mit ihren Gehältern und Löhnen unter 6,80 %. Das ist hauptsächlich in der wachsenden Arbeitsteilung begründet. In kleinen Betrieben kann der Inhaber mit seinen Familienangehörigen einen großen Teil der im Geschäft vorkommenden Arbeiten selbst erledigen. Er setzt sich aber dafür kein Gehalt (Unternehmerlohn) aus; seine Arbeitsentlohnung erscheint am Jahresende im Reingewinn mit und stellt sicher meistens den weitaus größten Teil dieses „Reingewinnes" dar. Im Großbetrieb übernehmen in weit höherem Ausmaße gut bezahlte Kräfte diese Funktionen, die Gehälter dieser Abteilungsleiter, Filialleiter und Vorstandsmitglieder erscheinen dann als Kosten. Als Gewinn verbleibt dort fast nur mehr das, was Lambert nach neudeutscher Kaufmannssprache den „Rein-Netto-Gewinn" nannte[3]).

Das zeigt sich noch deutlicher bei einer Gruppierung der Unternehmungen nach der Zahl der fremden beschäftigten Personen. Dort steigt der Prozentsatz der Gehalts- und Lohnkosten bei zunehmender Zahl der fremden beschäftigten Personen von 5 % auf 8,94 % vom Umsatz. Jedoch zeigt sich mit wachsendem Umsatz je Verkaufskraft ein ziemlich gleichbleibender Prozentsatz für Gehälter und Löhne, was aber im Zusammenhang mit dem Umsatz je beschäftigte Person betrachtet werden muß. Dort sinkt der Gehaltsprozentsatz von 8,85 % auf 4,20 %. Es zeigt sich, wie stark sich die Arbeitsteilung im Großgewerbe des Einzelhandels auswirkt, wie die qualifizierte Verkaufskraft von allen Tätigkeiten, die nicht reiner Verkauf sind, befreit wird, eine Arbeitsteilung, die sich der Kleinbetrieb im Einzelhandel nicht in gleichem Maße schaffen kann (siehe Tab. 6).

Mit dem Steigen der Entlohnung je Kopf der fremden beschäftigten Person nimmt gleichzeitig der Prozentsatz der Gehälter und Löhne am Umsatz von 5,48 % auf 9,26 % zu. Es wächst aber auch gleichzeitig die Umsatzgröße des Betriebes von 124 500 auf 282 600 RM. Die Löhne also steigen kaum auf das Doppelte, der Umsatz hebt sich dagegen weit darüber hinaus.

Der Einfluß der Größe des Betriebsortes auf die Höhe der Gehälter und Löhne und ihr prozentuales Verhältnis zum Umsatz ist unbedeutend; es zeigt sich mit wachsender Ortsgröße eine leichte Tendenz der Steigerung dieses Prozentsatzes (siehe Tab. 7).

[3]) Lambert, Selbstkosten, Umsatz und Gewinn, Ztschr. f. Hw. u. Hp. Jhg. 1918, S. 241 ff.

Tabelle 6.

Gehälter und Löhne.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz: niedrigst	höchst
Allgemein geltende Richtzahl: 7,33 % vom Umsatz				**6,05 %**	**8,94 %**
Umsatzgröße in RM:					
10 000 bis 99 999	18	—	5,09	3,87	7,33
100 000 „ 199 999	18	—	6,80	6,69	7,24
200 000 „ 499 999	17	—	8,30	7,09	9,37
500 000 und darüber	15	—	8,80	7,44	11,88
Zahl der fremden beschäftigten Personen:					
1 bis 3 Personen	16	74 500	5,00	2,79	7,72
4 „ 6 „	21	126 300	6,69	5,09	7,24
7 „ 16 „	24	245 500	7,36	6,37	8,09
über 16 „	12	960 000	8,94	8,31	11,97
Lohn je Kopf der fremden beschäftigten Personen:					
300 bis 799 RM	13	124 500	5,48	4,52	7,33
800 „ 1099 „	23	144 000	6,69	6,05	6,82
1000 „ 1399 „	16	231 400	9,21	8,65	10,64
1400 „ 2000 „	15	282 600	9,26	7,72	12,84
Umsatz je beschäftigte Person:					
bis 10 999 RM	15	152 400	8,85	7,33	11,56
11 000 „ 14 999 „	18	158 100	8,75	7,78	10,64
15 000 „ 17 999 „	15	227 400	6,44	6,05	7,53
über 18 000 „	19	200 000	4,20	3,46	7,09
Umsatz je Verkaufskraft:					
10 000 bis 24 999 RM	23	109 500	7,53	5,28	8,65
25 000 „ 29 999 „	17	130 000	6,37	4,50	7,72
30 000 „ 44 999 „	18	275 000	7,27	6,50	8,31
45 000 „ 60 000 „	10	535 000	7,34	5,68	9,95

Tabelle 7.

Gehälter und Löhne.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz: niedrigst	höchst
Größe der Betriebsorte (Einwohnerzahl):					
bis 29 999	21	146 600	6,87	6,05	8,75
30 000 „ 99 999	23	215 700	7,33	6,37	7,78
100 000 „ 999 999	15	256 000	7,49	6,50	9,88
über 1 Million	10	245 500	7,33	5,28	11,88

Mit zunehmender Umschlagsgeschwindigkeit des Warenlagers fallen die Kosten für Gehälter und Löhne von 8,65 % auf 5,90 % infolge besserer Ausnutzung der Arbeitskraft des vorhandenen Personals. Eine abnehmende Umschlagsgeschwindigkeit hat eine steigende Zinsbelastung zur Folge. So ergibt sich folgerichtig bei der Gruppierung der Betriebe nach der Höhe der entstandenen Zinskosten eine Zunahme der Gehaltskosten von 4,35 % auf 8,79 % vom Umsatz.

Tabelle 8.

Gehälter und Löhne.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz: niedrigst	höchst
Umschlagsgeschwindigkeit:					
1 bis 1,8mal	18	160 900	8,65	6,77	8,86
1,9 „ 2,1 „	21	128 900	7,06	6,37	7,53
2,2 „ 2,7 „	13	256 500	7,27	5,06	8,30
2,8 „ 5 „	18	320 000	5,90	2,79	6,50
Zinsen in % vom Umsatz:					
bis 0,49 %	14	193 000	4,35	2,83	6,05
0,50 „ 0,99 %	11	142 000	6,87	3,00	7,72
1,00 „ 1,74 %	14	150 000	7,72	7,09	9,39
1,75 % und darüber	14	230 000	8,79	7,24	9,06

Diejenigen Kosten, die sich im Betriebe wenig verändern, gleichviel ob der Umsatz steigt oder fällt, also sog. fixe Kosten, sind neben Miete, Heizung, Beleuchtung und Abschreibungen auf Inventar vor allem ein großer Teil der Gehälter. Es zeigt sich, daß mit leicht zunehmender Betriebsgröße, wenn man die Unternehmungen nach dem prozentualen Anteil der fixen Kosten an den Gesamtkosten gruppiert, die Gehälter und Löhne stärker wachsen, als die Zunahme der fixen Anteile an den Gesamtkosten ausmacht.

Tabelle 8 a.

Gehälter und Löhne.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz: niedrigst	höchst
Fixe Kosten in % der Gesamtkosten:					
10 bis 39 %	16	144 000	4,19	2,83	5,68
40 „ 49 %	18	146 700	6,69	6,37	7,72
50 „ 59 %	25	167 000	8,31	7,27	8,94
60 „ 90 %	13	188 000	10,64	7,44	12,84

Legt man einer Untersuchung der Personalkosten die Beurteilung des Geschäfts hinsichtlich der Qualität seiner Waren, gemessen an dem durchschnittlichen Umsatz je Verkaufsakt, d. h. dem einmaligen durchschnittlichen Umsatz je Kunde, zugrunde, dann ergibt sich, daß bei den Betrieben mit einem durchschnittlichen Umsatz je Kunde unter 6 RM die Gehaltskosten 5,06 % vom Umsatz betragen, während sie bei Betrieben mit einem Umsatz je Kunde von 6 RM und darüber auf 7,30 % steigen.

Tabelle 8 b.

Gehälter und Löhne.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz: niedrigst	höchst
Umsatz je Kunde im Jahresdurchschnitt:					
unter RM 6.—	10	144 000	5,06	3,87	8,42
RM 6.— und darüber	10	220 000	7,30	5,28	7,72

Miete.

Die allgemeine Richtzahl für Miete im Jahre 1927 im Wäscheeinzelhandel war 2,84 % vom Umsatz. Sie schwankt im typischen Streuungsfeld zwischen 2,00 % und 3,75 % vom Umsatz.

Mit wachsender Betriebsgröße, d. h. mit zunehmendem Umsatz fällt der Prozentsatz für Miete von 3,48 % auf 1,98 % vom Umsatz, also auf beinahe die Hälfte. Es zeigt sich, daß mit zunehmendem Umsatz und zunehmender Umsatzgröße die Räumlichkeiten besser ausgenutzt werden.

Unter dem Einfluß der Umschlagsgeschwindigkeit zeigt sich letzten Endes ein beträchtliches Fallen der Kosten für Miete. Zwar ist die Tendenz nicht ganz einheitlich, doch erklärt sich dies wohl daraus, daß in den ersten Gruppen die Umschlagsgeschwindigkeit nur langsam wächst und so auf die Höhe der Mietkosten, die ja auch noch durch andere Momente bestimmt wird, keinen allzugroßen Einfluß ausübt. Sobald aber die Umschlagsgeschwindigkeit wesentlich über 2,7mal hinausgeht, sinkt der Mietanteil sehr rasch auf fast die Hälfte des vorhergenannten und beläuft sich dann mit 1,84 % nur noch auf etwa zwei Drittel des für den gesamten Handelszweig geltenden Satzes, so daß man hier wohl von einer besonders günstigen Raumausnutzung sprechen kann.

Die bessere Raumausnutzung, die also in einem Sinken des Prozentanteiles der Mietkosten am Umsatz ihren Ausdruck findet, läuft stark mit der Zunahme des Umsatzes je beschäftigte Person parallel. Sie wird mit der Zunahme des Umsatzes je Verkaufskraft so außerordentlich stark, daß mit einer Steigerung des Umsatzes je Verkaufskraft von 10 000—24 000 RM auf 46 000—60 000 RM der Prozentsatz der Mietkosten von 3,59 % auf 2,06 % fällt. Dabei ist außerdem noch, wie oben ausgeführt, zu beachten, daß die Miete mit wachsender Umsatzgröße sinkt, und daß im Falle der Zunahme des Umsatzes je Verkaufskraft der gruppentypische Umsatz von 109 500 RM auf 535 000 Reichsmark steigt, der Einfluß der wachsenden Betriebsgröße sich also auch hier geltend machen dürfte.

Tabelle 9.

Miete.

Allgemein geltende Richtzahl: 2,84 % vom Umsatz			Schwankung: niedrigst 2,00 % höchst 3,75 % vom Umsatz		
Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz niedrigst	höchst
Umsatzgröße in RM:					
10 000 bis 99 999	18	—	3,48	2,84	4,07
100 000 „ 199 999	18	—	3,25	2,65	3,68
200 000 „ 499 999	17	—	2,64	1,77	3,61
500 000 und darüber	15	—	1,98	1,80	2,33
Umschlagsgeschwindigkeit:					
1 bis 1,8mal	18	160 900	3,13	2,27	3,97
1,9 „ 2,1 „	21	128 900	3,74	2,50	4,07
2,2 „ 2,7 „	13	265 500	3,37	2,64	5,66
2,8 „ 5 „	18	320 000	1,84	1,77	2,47
Umsatz je beschäftigte Person:					
bis 10 999 RM	15	152 400	3,81	2,65	5,45
11 000 „ 14 999 „	18	158 100	2,84	2,64	3,61
15 000 „ 17 999 „	15	227 400	2,46	2,00	3,68
über 18 000 RM	19	200 000	3,00	1,79	3,67

Steigende Mietkosten können schlechtere Raumausnutzung bedeuten, ebenso steigende Personalkosten schlechte Nutzung der Arbeitskraft. Umgekehrt aber können auch steigende Mietkosten mit gleichzeitigem Steigen der Löhne und Gehälter auf wertvolleren Raum und höher qualifiziertes Personal schließen lassen.

In der folgenden Tabelle Nr. 9 a, in der die Gehälter und Löhne nach der Höhe des Anteils, den die Mieten am Umsatz haben, gruppiert sind, steigen die Gehälter und Löhne von 6,50 % auf 8,09 % vom Umsatz bei einem Sinken der gruppentypischen Umsatzgröße auf die Hälfte.

Tabelle 9 a.

Gehälter und Löhne.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz niedrigst	höchst
Miete in % vom Umsatz:					
bis 1,99 %	21	234 300	6,50	5,68	7,72
2 „ 2,99 %	16	150 000	6,85	6,05	7,72
3 „ 4,99 %	20	150 000	7,44	7,24	8,31
5 % und darüber	15	114 900	8,09	4,20	11,88

Der Prozentsatz der Miete liegt in Städten unter 20 000 Einwohnern bei einem gruppentypischen Umsatz von RM 146 600 bei 2,31 % vom Umsatz und bewegt sich für Unternehmungen in größeren Städten bei ungefähr gleicher typischer Umsatzgröße für die betreffende Gruppe zwischen 3,5 % und 4 % vom Umsatz.

Tabelle 10.

Miete.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz niedrigst	höchst
Größe der Betriebsorte (Einwohnerzahl):					
bis 29 999	21	146 600	2,31	1,84	2,65
von 30 000 „ 99 999	23	215 700	3,54	2,59	4,00
„ 100 000 „ 999 999	15	255 700	3,37	1,83	3,87
über 1 000 000	10	245 500	3,97	1,98	6,18

In Unternehmungen von verschiedener Warenqualität bleibt der Prozentsatz der Miete auffallend gleich, obwohl die gruppentypische Umsatzgröße mit einem Umsatz je Kunde von über RM 6.— um genau 50% größer ist. Wahrscheinlich liegen diese Betriebe in höherwertiger Geschäftslage.

Tabelle 11.

Miete.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz	
				niedrigst	höchst
Umsatz je Kunde im Jahresdurchschnitt:					
unter RM 6.—	10	144 000	2,65	1,60	3,25
RM 6.— und darüber	10	220 000	2,66	1,94	3,67

Erst die Erfassung der Geschäftslage und der Mietkosten je Quadratmeter, die bei der nächsten Umfrage beabsichtigt ist, dürfte hier eine weitere Aufklärung ermöglichen.

Beachtenswert ist auch die Verschiedenheit des Mietanteils je nach dem Überwiegen der einzelnen Warenarten. Geschäfte, die vorwiegend Herrenwäsche und Herrenartikel vertreiben, haben weitaus die größten Mietkosten aufzubringen; sie liegen mit 3,68% vom Umsatz um etwa ein Drittel über der allgemein geltenden Zahl. Das hat seinen Grund in der bevorzugten Lage der meisten dieser Geschäfte. Auch Damenwäschegeschäfte haben mit 3% noch recht hohe Mietkosten, die sich auch aus der Lage erklären. Die nächsten Gruppen III und IV dürften in diesem Maße auf die Lage wohl nicht so sehr Rücksicht zu nehmen brauchen, da bei ihnen die sog. „Laufkundschaft" keine so große Rolle spielt. Ihr Umsatz ist nur mit 2,47% und 2,27% vom Umsatz für Miete belastet. Hinzu kommt noch, daß es sich in der Gruppe IV um Geschäfte handelt, die in Städten mittlerer Größe liegen. In Großstädten treten an ihre Stelle zum Teil Spezialgeschäfte für Gardinen und Teppiche, die bei dieser Untersuchung nicht mit berücksichtigt wurden.

Tabelle 12.

Miete.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz	
				niedrigst	höchst
Zusammensetzung des Warenumsatzes:					
I. Herrenwäsche aller Art	12	126 000	3,68	2,84	5,56
II. Damen- und Kinderwäsche	10	150 000	3,00	1,60	5,45
III. Leinen, Bett- u. Tischwäsche	11	308 000	2,47	1,80	2,92
IV. Gardinen, Konfektion, Baumwollwaren . . .	11	153 000	2,27	1,83	3,97

Frachten, Porti und sonstige Transportspesen.

Die für den gesamten Wäscheeinzelhandel geltende Richtzahl für Frachten, Porti und sonstige Transportspesen ist für das Jahr 1927, soweit diese Unkosten nicht über Warenkonto verrechnet wurden, 0,79% vom Umsatz. Sie schwankt im typischen Streuungsfeld zwischen 0,60% und 1,03% vom Umsatz.

Mit zunehmender Umschlagsgeschwindigkeit, d. h. mit bewußter Niedrighaltung der Lagerbestände, zeigt sich unverkennbar eine Steigerung der Frachten, Porti und Transportkosten. Dasselbe gilt, je mehr die Betriebsgröße wächst.

Tabelle 13.

Frachten, Porti und sonstige Transportspesen.

Allgemein geltende Richtzahl: 0,79% vom Umsatz

Schwankung: niedrigst 0,60% höchst 1,03% vom Umsatz

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz	
				niedrigst	höchst
Umschlagsgeschwindigkeit:					
1 bis 1,8mal	18	160 900	0,74	0,54	1,02
1,9 „ 2,1 „	21	128 900	0,78	0,47	1,00
2,2 „ 2,7 „	13	256 500	0,74	0,51	1,45
2,8 „ 5 „	18	320 000	0,90	0,72	1,10
Größe des Betriebsortes (Einwohnerzahl):					
bis 29 999	21	146 600	0,73	0,66	0,88
30 000 „ 99 999	23	215 700	0,79	0,50	1,00
100 000 „ 999 999	15	255 800	0,76	0,51	1,41
1 000 000 und darüber	10	245 500	0,99	0,28	1,45
Umsatz je Kunde im Jahresdurchschnitt:					
unter RM 6.—	10	144 000	0,66	0,28	1,51
RM 6.— und darüber	10	220 000	0,88	0,75	1,45

Licht, Kraft und Heizung.

Die für den gesamten Wäscheeinzelhandel für das Jahr 1927 ermittelte Richtzahl für Licht, Kraft und Heizung ist 0,89% vom Umsatz. Sie schwankt im typischen Streuungsfeld von 0,60% bis 1,20% vom Umsatz.

Wie die Tabelle 14 zeigt, sinken mit wachsender Betriebsgröße, d. h. mit zunehmendem Umsatz die Kosten für Licht, Kraft und Heizung von 1% auf 0,88%. Diese Tendenz wird noch etwas deutlicher bei einer Gruppierung der Kosten der berichtenden Betriebe nach der Zahl der fremden beschäftigten Personen.

Tabelle 14.
Licht, Kraft und Heizung.

Allgemein geltende Richtzahl: 0,89 % vom Umsatz	Schwankung: niedrigst 0,60 % höchst 1,20 % vom Umsatz				
Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz: niedrigst	höchst
Umsatzgröße in RM:					
10 000 bis 99 999	18	—	1,00	0,82	1,06
100 000 „ 199 999	18	—	0,95	0,60	1,23
200 000 „ 499 999	17	—	0,86	0,70	0,93
500 000 und darüber	15	—	0,88	0,50	0,96
Zahl der fremden beschäftigten Personen:					
1 bis 3 Personen	16	74 500	1,04	0,80	1,48
4 „ 6 „	21	126 300	0,94	0,85	1,00
7 „ 16 „	24	245 500	0,90	0,84	1,09
über 16 „	12	960 000	0,86	0,44	1,02
Größe des Betriebsortes (Einwohnerzahl):					
bis 29 999	21	146 600	0,90	0,67	1,02
30 000 „ 99 999	23	215 700	0,84	0,75	0,96
100 000 „ 999 999	15	255 800	0,86	0,50	1,15
1 Million und darüber	10	245 500	1,28	0,85	1,61
Umsatz je Kunde im Jahresdurchschnitt:					
unter RM 6.—	10	144 000	0,63	0,53	1,02
RM 6.— und darüber	10	220 000	0,96	0,80	1,20

Steuern und Versicherung.

Die für den gesamten Wäscheeinzelhandel geltende Richtzahl für Steuern und Versicherung im Jahre 1927 ist 2,07 % vom Umsatz. Sie schwankt im typischen Streuungsfeld zwischen 1,70 % und 2,84 % vom Umsatz.

Die Schwankungen der Steuern und Versicherung sind bei verschiedener Umsatzgröße oder wachsender Personenzahl nicht sehr bedeutend.

Sehr hohe Sätze erreichen die Betriebe mit einem Umsatz je Kunde unter 6 RM; der Satz ist 2,79 % vom Umsatz, während er für Betriebe mit qualitativ besserer Ware, d. h. mit einem Umsatz je Kunde über 6 RM mit 2,13 % vom Umsatz dicht beim allgemein geltenden Satz liegt.

Tabelle 15.
Steuern und Versicherung.

Allgemein geltende Richtzahl: 2,07 % vom Umsatz	Schwankung: niedrigst 1,70 % höchst 2,84 % vom Umsatz				
Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz: niedrigst	höchst
Umsatzgröße in RM:					
10 000 bis 99 999	18	—	2,12	1,70	2,68
100 000 „ 199 999	18	—	1,78	1,48	2,33
200 000 „ 499 999	17	—	2,10	1,69	2,95
500 000 und darüber	15	—	2,01	31,7	2,84
Zahl der fremden beschäftigten Personen:					
1 bis 3 Personen	16	74 500	1,94	1,75	2,68
4 „ 6 „	21	126 300	1,60	1,37	2,09
7 „ 16 „	24	245 500	2,48	2,11	2,84
16 und darüber	12	960 000	1,83	1,69	2 05
Größe des Betriebsortes (Einwohnerzahl):					
bis 29 999	21	146 600	1,92	1,75	2,57
30 000 „ 99 999	23	215 700	2,58	1,97	3,73
100 000 „ 999 999	15	255 800	2,04	1,73	2,74
1 Million und darüber	10	245 500	2,05	1,37	2,90
Umsatz je Kunde im Jahresdurchschnitt:					
unter RM 6.—	10	144 000	2,79	1,87	3,30
RM 6.— und darüber	10	220 000	2,13	1,83	2,57

Zinsen.

Die für den gesamten Wäscheeinzelhandel geltende Richtzahl für Zinsen im Jahre 1927 ist 1,2 % vom Umsatz. Sie schwankt im typischen Streuungsfeld zwischen 0,80 % und 1,70 % vom Umsatz.

Erhöhte Umschlagsgeschwindigkeit bei einem gleichzeitig von 160 000 RM auf 320 000 RM wachsenden Umsatz hat ein gleichmäßiges Sinken der Zinsbelastung infolge geringerer Lagerhaltung zur Folge. Das für den Betrieb aufgewandte Kapital wird bei höherer Umschlagsgeschwindigkeit besser ausgenutzt, der Kapitalbedarf wird, am Umsatz gemessen, geringer. Ferner werden die Warenkredite regelmäßiger abgedeckt und Verzugszinsen vermieden. So wird es schließlich möglich, die Aufnahme von teurem Fremdkapital mehr und mehr einzuschränken.

Mit zunehmender Umsatzgröße zeigt sich eine leichte Tendenz zur Steigerung der Zinskosten. Den niedrigsten Satz mit 0,82 % vom Umsatz haben Betriebe, deren Umsatzgröße in die Gruppe 10 000 bis 99 999 RM Umsatz fällt. Ob diese Betriebe überwiegend mit Eigenkapital arbeiten, ob sie vorwiegend Lieferantenkredite in Anspruch nehmen, die bei der Zinsbelastung nicht zum Ausdruck kommen, ob sie vielleicht nicht in der Lage sind, sich Bankkredit in genügender Höhe zu beschaffen, so daß sie ihre Umsätze nicht weiter ausdehnen konnten, geht aus dem Material nicht hervor.

Betriebe mit einem durchschnittlichen Umsatz von weniger als 6 RM je Kunde sind mit Zinskosten von 1,46 % vom Umsatz belastet, während Betriebe mit höherer Warenqualität mit Zinsen in Höhe von 0,70 % vom Umsatz sehr beträchtlich unter dem allgemein geltenden Prozentsatz liegen. Die Spanne der Zinsbelastung zwischen den beiden Geschäftstypen ist somit über 100 %.

Bei der Gruppierung nach Warengruppen zeigt sich, daß der Umsatz in Herrenwäsche am niedrigsten belastet ist, der in Damenwäsche am stärksten.

Tabelle 16.

Zinsen.

Allgemein geltende Richtzahl: 1,20 % vom Umsatz

Schwankung: niedrigst 0,80 % höchst 1,70 % vom Umsatz

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz niedrigst	höchst
Umschlagsgeschwindigkeit:					
1 bis 1,8mal	18	160 900	1,21	0,50	2,29
1,9 „ 2,1 „	21	128 900	1,03	0,80	1,75
2,2 „ 2,7 „	13	256 500	0,95	0,32	1,29
2,8 „ 5 „	18	320 000	0,93	0,40	1,70
Umsatzgröße in RM:					
10 000 bis 99 999	18	—	0,82	0,38	1,22
100 000 „ 199 999	18	—	1,21	0,50	1,75
200 000 „ 499 999	17	—	1,15	0,47	1,83
500 000 und darüber	15	—	1,29	0,40	2,63
Zahl der fremden beschäftigten Personen:					
1 bis 3 Personen	16	74 500	0,94	0 40	2,08
4 „ 6 „	21	126 300	1,18	0,50	1,33
7 „ 16 „	24	245 500	0,74	0,42	1,70
über 16 „	12	960 000	1,29	0,40	2,60
Umsatz je beschäftigte Person:					
bis 10 999 RM	15	152 400	1,22	0,70	1,93
11 000 „ 14 999 „	18	158 100	1,23	0,38	1,47
15 000 „ 17 999 „	15	227 400	1,00	0,47	1,83
18 000 RM und darüber	19	200 000	0,74	0,38	1,70
Größe des Betriebsortes (Einwohnerzahl):					
bis 29 999	21	146 600	1,03	0,80	1,22
30 000 „ 99 999	23	215 700	1,13	0,70	1,76
100 000 „ 999 999	15	256 000	1,57	0,40	2,60
1 Million und darüber	10	245 500	0,84	0,35	1,40
Umsatz je Kunde im Jahresdurchschnitt:					
unter RM 6.—	10	144 000	1,46	0,42	2,79
RM 6.— und darüber	10	220 000	0,70	0,38	1,33
Zusammensetzung des Warenumsatzes:					
I. Herrenwäsche aller Art	12	126 000	0,42	0,32	2,00
II. Damen- und Kinderwäsche	10	150 000	1,33	0,51	3,37
III. Leinen, Bett- u. Tischwäsche	11	308 000	1,18	0,70	2,63
IV. Gardinen, Konfektion, Baumwollwaren	11	153 000	0,92	0,67	1,44

Provisionen.

Die für den gesamten Wäscheeinzelhandel geltende Richtzahl für Provisionen, womit hauptsächlich wohl die im Einzelhandel üblichen Verkaufsprämien gemeint sind, ist 0,83% vom Umsatz im Jahre 1927. Sie schwankt im typischen Streuungsfeld zwischen 0,50% und 1,15% vom Umsatz.

Tabelle 17.

Provisionen.

Allgemein geltende Richtzahl: 0,83 % vom Umsatz

Schwankung: niedrigst 0,50 % höchst 1,15 % vom Umsatz

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz niedrigst	höchst
Umsatzgröße in RM:					
10 000 bis 99 999	18	—	0,24	0,20	0,27
100 000 „ 199 999	18	—	0,94	0,50	1,60
200 000 „ 499 999	17	—	1,30	1,15	1,44
500 000 und darüber	14	—	1,24	0,07	2,27
Umschlagsgeschwindigkeit:					
1 bis 1,8mal	18	160 900	0,95	0,20	1,60
1,9 „ 2,1 „	21	128 900	0,39	0,27	0,50
2,2 „ 2,7 „	13	256 500	0,83	0,51	1,15
2,8 „ 5 „	18	320 000	1,65	0,70	2,27
Umsatz je beschäftigte Person:					
bis 10 999 RM	15	152 400	1,34	0,07	2,23
11 000 „ 14 999 „	18	158 100	1,28	0,20	2,19
15 000 „ 17 999 „	15	227 400	0,88	0,51	1,44
18 000 RM und darüber	19	200 000	0,49	0,27	0,70
Größe des Betriebsortes (Einwohnerzahl):					
bis 29 999	21	146 600	1,07	0,20	1,60
30 000 „ 99 999	23	215 700	0,85	0,26	2,07
100 000 „ 999 999	15	255 800	0,57	0,07	1,00
1 000 000 und darüber	10	245 500	—	—	—
Zusammensetzung des Warenumsatzes:					
I. Herrenwäsche aller Art	12	126 000	0,20	—	—
II. Damen- und Kinderwäsche	10	150 000	1,09	0,50	2,07
III. Leinen, Bett- u. Tischwäsche	11	308 000	0,90	0,51	2,19
IV. Gardinen, Konfektion, Baumwollwaren . . .	11	153 000	0,84	0,56	1,00

Verluste durch schlechte Zahler.

Die für den gesamten Wäscheeinzelhandel geltende Richtzahl für Verluste durch schlechte Zahler für 1927 ist 0,17% vom Umsatz. Sie schwankt in dem typischen Streuungsfeld zwischen 0,13% und 0,28% vom Umsatz.

Die Großbetriebe mit einem Umsatz von 500 000 RM und darüber haben die geringsten prozentualen Verluste durch schlechte Zahler. Der höchste Prozentsatz zeigt sich bei Betrieben mit 4—6 fremden beschäftigten Personen, also bei den kleineren Mittelbetrieben, mit 0,45% vom Umsatz. Das ist mehr als das Zweieinhalbfache der allgemein geltenden Richtzahl. Auch die Kleinbetriebe mit 1—3 fremden beschäftigten Personen haben mit 0,31% vom Umsatz nahezu die doppelten prozentualen Verluste durch schlechte Zahler, als die allgemein geltende Richtzahl ausmacht.

Diese Tatsache dürfte ihren Grund darin haben, daß in den Großbetrieben meist unbedingtes Barzahlungssystem herrscht, während die Kleinbetriebe ihrer Kundschaft sehr oft weitgehend Kredite einräumen müssen. Wenn es sich hierbei in der Regel um Stammkundschaft handelt, so wird doch aus Konkurrenzgründen oft Kredit auch dort gewährt, wo eine Berechtigung eigentlich nicht vorliegt. Überhaupt scheint die Kreditgewährung in diesem Handelszweig eins der Mittel zu sein, mit denen sich die Kleinbetriebe gegenüber den Großbetrieben ihren Absatz erkämpfen.

Stärkere Nutzung der Arbeit und stärkere Nutzung des Raumes scheinen zum Teil nur durch eine größere Bereitwilligkeit zur Kreditgewährung, wie sie sich in einer Zunahme des prozentualen Verlustes durch schlechte Zahler auswirkt, möglich zu sein.

Mit zunehmendem Umsatz je beschäftigte Person, also mit wachsendem Nutzungsgrad der Arbeit, steigt der Prozentsatz der Verluste durch schlechte Zahler von 0,18 % auf 0,57 % vom Umsatz, und mit sinkender Mietsquote, d. h. mit zunehmender Raumausnutzung, steigt ebenso der Prozentsatz von 0,19 % auf 0,39 % vom Umsatz.

Die Verluste durch schlechte Zahler sind am geringsten in Kleinstädten bis zu 30 000 Einwohnern und in Großstädten mit 100 000 bis 1 Million Einwohnern. Sie sind in Mittelstädten von 30 000 bis 99 999 Einwohnern am höchsten, und zwar betragen sie hier 0,29 % vom Umsatz. Eine Ausnahme macht Hamburg, wo Verluste durch schlechte Zahler verhältnismäßig sehr hoch sind.

Bei Herrenwäsche ist der Prozentsatz am geringsten mit 0,13 % vom Umsatz, bei Damenwäsche mit 0,60 % vom Umsatz am höchsten.

Tabelle 18.

Verluste durch schlechte Zahler.

Allgemein geltende Richtzahl: 0,17 % vom Umsatz	Schwankung: niedrigst 0,13 % höchst 0,28 % vom Umsatz				
Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz: niedrigst	höchst
Umsatzgröße in RM:					
10 000 bis 99 999	18	—	0,33	0,17	0,50
100 000 „ 199 999	18	—	0,32	0,13	0,40
200 000 „ 499 999	17	—	0,37	0,13	0,91
500 000 und darüber	15	—	0,15	0,07	0,23
Zahl der fremden beschäftigten Personen:					
1 bis 3 Personen	16	74 500	0,31	0,10	1,00
4 „ 6 „	21	126 300	0,45	0,16	1,09
7 „ 16 „	24	245 500	0,26	0,11	0,44
17 und darüber	12	960 000	0,12	0,07	0,17
Umsatz je beschäftigte Person:					
bis 10 999 RM	15	152 400	0,18	0,13	0,24
11 000 „ 14 999 „	18	158 100	0,16	0,12	0,28
15 000 „ 17 999 „	15	227 400	0,28	0,09	0,50
18 000 RM und darüber	19	200 000	0,57	0,13	1,09
Miete in % vom Umsatz:					
bis 1,99 %	21	234 300	0,39	0,22	1,09
2 „ 2,99 %	16	150 000	0,28	0,15	0,50
3 „ 4,99 %	20	150 000	0,18	0,16	0,33
über 5 %	15	114 900	0,19	0,13	1,34
Größe des Betriebsortes (Einwohnerzahl):					
bis 29 999	21	146 600	0,16	0,13	0,40
30 000 „ 99 999	23	215 700	0,29	0,13	0,45
100 000 „ 999 999	15	255 800	0,17	0,07	0,50
1 000 000 und darüber	10	245 500	0,26	0,23	0,28
Zusammensetzung des Warenumsatzes:					
I. Herrenwäsche aller Art	12	126 000	0,13	0,11	0,24
II. Damen- und Kinderwäsche	10	150 000	0,60	0,14	1,09
III. Leinen, Bett- u. Tischwäsche	11	308 000	0,30	0,17	0,50
IV. Gardinen, Konfektion, Baumwollwaren . . .	11	153 000	0,21	0,07	0,40

Druckreklame.

Die für den gesamten Wäscheeinzelhandel geltende Richtzahl für Druckreklame im Jahre 1927 ist 1,68 % vom Umsatz. Sie schwankt von 1,21 % bis 1,93 % vom Umsatz.

Der Prozentsatz der Kosten für Druckreklame steigt mit zunehmendem Umsatz; bei einem Umsatz von 500 000 RM und darüber beträgt er 2,37 % vom Umsatz. Mit zunehmendem Umsatz wachsen demnach die Reklameausgaben im Wäscheeinzelhandel progressiv.

Gruppiert man die Kosten der berichtenden Unternehmen nach dem Nutzungsgrad der Arbeit, d. h. nach dem Umsatz je Kopf des Beschäftigten, so zeigt sich ein Sinken des Prozentsatzes der Druckreklamekosten von 2,47 % bei einem Kopf-Umsatz von unter 11 000 RM auf 1,08 % vom Umsatz bei einem Pro-Kopf-Umsatz bis zu 18 000 RM. Bei weiter gesteigerter Arbeitsnutzung zeigen sich wieder etwas höhere Werbekosten.

Mit zunehmender Einwohnerzahl der Betriebsorte steigen die Ausgaben für Druckreklame progressiv durch den weit höheren Aufwand für die gleiche Werbewirkung, zumal in Großstädten.

Die Betriebe, deren durchschnittlicher Umsatz je Kunde unter 6 RM liegt, haben Reklameausgaben, die mit 2,08 % vom Umsatz um ein Viertel über dem in der gesamten Branche geltenden Satz liegen. Die Geschäfte mit einem durchschnittlichen Umsatz je Kunde über 6 RM mit 0,95 % vom Umsatz berichten über Reklamekosten, die nicht die Hälfte der Reklamekosten der Geschäfte mit niedrigerer Preislage darstellen. Höhere Warenqualität erfordert hier also weit geringere Werbekosten als solche geringerer Preislage.

Teilweise tritt ein Ersatz der Druckreklame durch Lichtreklame ein, durch bessere Beleuchtung und Ausstattung der Läden, große, gut dekorierte Schaufenster, höhere Miete wegen der bevorzugten Lage in den Hauptverkehrsstraßen usw.

Tabelle 19.

Druckreklame.

Allgemein geltende Richtzahl: 1,68 % vom Umsatz			Schwankung: niedrigst 1,21 % höchst 1,93 % vom Umsatz		
Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz niedrigst	höchst
Umsatzgröße in RM:					
10 000 bis 99 999	18	—	1,69	0,68	2,07
100 000 „ 199 999	18	—	1,50	0,64	2,56
200 000 „ 499 999	17	—	1,63	1,03	1,93
500 000 und darüber	15	—	2,37	1,33	3,31
Umsatz je beschäftigte Person:					
bis 10 999 RM	15	152 400	2,47	1,72	4,57
11 000 „ 14 999 „	18	158 100	1,93	1,50	2,18
15 000 „ 17 909 „	15	227 400	1,08	0,92	2,21
18 000 und darüber	19	200 000	1,33	0,96	1,92
Größe des Betriebsortes (Einwohnerzahl):					
bis 29 999	21	146 600	1,48	0,94	1,93
30 000 „ 99 999	23	215 700	1,37	1,17	1,93
100 000 „ 999 999	15	255 800	1,72	1,03	2,08
1 Million und darüber	10	245 500	1,99	0,49	3,65
Umschlagsgeschwindigkeit:					
1 bis 1,8mal	18	160 900	1,64	1,16	2,37
1,9 „ 2,1 „	21	128 900	1,55	0,83	1,82
2,1 „ 2,7 „	13	256 500	2,46	1,93	3,68
2,8 „ 5 „	18	320 000	1,32	1,03	2,04
Umsatz je Kunde im Jahresdurchschnitt:					
unter RM 6.—	10	144 000	2,08	1,33	2,46
RM 6.— und darüber	10	220 000	0,95	0,83	1,99
Zusammensetzung des Warenumsatzes:					
I. Herrenwäsche aller Art	12	126 000	2,08	1,33	2,68
II. Damen- und Kinderwäsche	10	150 000	1,52	0,44	2,30
III. Leinen, Bett- u. Tischwäsche	11	308 000	1,93	1,00	3,30
IV. Gardinen, Konfektion, Baumwollwaren . .	11	153 000	2,03	1,64	2,59

Warenschwund und Warenverderb.

Die für den gesamten Wäscheeinzelhandel geltende Richtzahl für Warenschwund und Warenverderb im Jahre 1927 ist 0,64 % vom Umsatz. Sie schwankt im typischen Streuungsfeld zwischen 0,40 % und 0,96 % vom Umsatz.

Bei zunehmender Zahl der fremden beschäftigten Personen steigt der Prozentsatz für Warenschwund von 0,50 % auf 1,17 % vom Umsatz. Er wächst ebenso progressiv mit der stärkeren Nutzung der Arbeitskräfte, d. h. mit dem steigenden Umsatz je beschäftigte Person von 0,46 % auf 0,82 % vom Umsatz. Bei einem Umsatz über 18 000 RM je beschäftigte Person sinkt er wieder auf 0,71 %.

Die schlechtere Raumausnutzung hat meist auch einen größeren Warenschwund im Gefolge; gruppiert man nämlich den Prozentsatz für Warenschwund der berichtenden Firmen nach der Höhe der Mietsquote, so ergibt sich mit zunehmendem Prozentanteil der Miete eine Steigerung der Kosten für Warenschwund und -verderb von 0,38 % auf 0,97 % vom Umsatz.

Bei Betrieben mit einem durchschnittlichen Umsatz je Kunde unter 6 RM betragen die Kosten für Warenschwund 0,57 % vom Umsatz. Sie steigen bei Geschäften mit durchschnittlichem Umsatz je Kunde von 6 RM und darüber auf 0,71 % vom Umsatz.

Tabelle 20.

Warenschwund und Warenverderb.

Allgemein geltende Richtzahl: 0,64 % vom Umsatz			Schwankung: niedrigst 0,40 % höchst 0,96 % vom Umsatz		
Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	% vom Umsatz	Schwankungen in % vom Umsatz niedrigst	höchst
Zahl der fremden beschäftigten Personen:					
1 bis 3 Personen	16	74 500	0,50	0,15	1,14
4 „ 6 „	21	126 300	0,60	0,07	1,58
7 „ 16 „	24	245 500	0,66	0,37	1,45
über 16 „	12	960 000	1,17	0,56	2,00
Umsatz je beschäftigte Person:					
bis 10 999 RM	15	152 400	0,46	0,37	0,67
11 000 „ 14 999 „	18	158 100	0,60	0,29	0,94
15 000 „ 17 999 „	15	227 400	0,82	0,44	1,00
18 000 RM und darüber	19	200 000	0,71	0,37	1,14
Miete in % vom Umsatz:					
bis 1,99 %	21	234 300	0,43	0,11	0.96
2 „ 2,99 %	16	150 000	0,38	0,16	0,94
3 „ 4,99 %	20	150 000	0,87	0,37	1,33
5 % und darüber	15	114 900	0,97	0,13	1,58
Umsatz je Kunde im Jahresdurchschnitt:					
unter RM 6.—	10	144 000	0,57	0,29	0,94
RM 6.— und darüber	10	220 000	0,71	0,44	1,45
Zusammensetzung des Warenumsatzes:					
I. Herrenwäsche aller Art	12	126 000	0,40	0,29	0,87
II. Damen- und Kinderwäsche	10	150 000	0,77	0,37	1,27
III. Leinen, Bett- u. Tischwäsche	11	308 000	0,83	0,44	1,45
IV. Gardinen, Konfektion und Baumwollwaren .	11	153 000	0,81	0,75	0,87

Sonstige Unkosten.

Die für den gesamten Wäscheeinzelhandel geltende Richtzahl für son-

stige Unkosten im Jahre 1927 ist 3,68% vom Umsatz. Sie schwankt im typischen Streuungsfeld zwischen 2,61% und 4,54% vom Umsatz.

Der Prozentsatz für „sonstige Unkosten" erscheint recht hoch, so daß bei einer zukünftigen Ermittlung der Richtzahlen für den Wäscheeinzelhandel eine etwas weiter geführte Aufteilung der Kosten beabsichtigt ist.

Umsatz je beschäftigte Person.

Der wichtigste Maßstab für die wirtschaftliche Leistung im Handelsbetrieb ist der Umsatz je beschäftigte Person. Er drückt den Grad der Arbeitsnutzung aus, ist durchweg ein einfacher, wenn auch konjunkturbedingter Index für den Stand der Organisation und der Wirtschaftlichkeit des Betriebes hinsichtlich der Arbeitsnutzung; er ist für den Vergleich ähnlich gearteter Betriebe überaus wertvoll.

Die für den gesamten Wäscheeinzelhandel geltende Richtzahl für den Umsatz je beschäftigte Person ist im Jahre 1927 15200 RM. Sie schwankt im typischen Streuungsfeld zwischen 13600 und 16700 RM.

Mit zunehmender Umsatzgröße der Betriebe steigt der Umsatz je beschäftigte Person von 13600 auf 18300 RM und sinkt bei den Großbetrieben mit einem Umsatz von 500000 RM und darüber auf 11700 RM, d. h. auf etwa 20% unter die im allgemeinen für den Wäscheeinzelhandel geltende Richtzahl; hierbei sind die Extreme nach oben und unten ausgeschaltet. Eine ähnliche Tendenz ergibt sich mit zunehmender Zahl der beschäftigten Personen.

Betriebe mit der größten Umschlagsgeschwindigkeit haben den größten Umsatz je Kopf des Beschäftigten mit 17700 RM.

Tabelle 21.

Umsatz je beschäftigte Person.

Allgemein geltende Richtzahl: 15200.— RM

Schwankung: niedrigst 13600.— RM, höchst 16700.— RM

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	RM	Schwankungen in RM niedrigst	Schwankungen in RM höchst
Umsatzgröße in RM:					
10000 bis 99999	18	—	13550	12000	17200
100000 „ 199999	18	—	15500	12800	17500
200000 „ 499999	17	—	18300	13600	20900
500000 und darüber	15	—	11707	10300	17700
Zahl der beschäftigten fremden Personen:					
1 bis 3 Personen	16	74500	14000	11000	19100
4 „ 6 „	21	126300	14100	12300	16700
6 „ 16 „	24	245500	17200	13600	18300
über 16 „	12	960000	12300	11700	15300
Umschlagsgeschwindigkeit:					
1 bis 1,8mal	18	160900	13500	11700	14900
1,9 „ 2,1 „	21	128900	16800	15500	19100
2,2 „ 2,7 „	13	256500	12900	11000	17600
2,8 „ 5 „	18	320000	17700	11700	20800

Mit zunehmender Einwohnerzahl der Betriebsorte steigt der Umsatz je Kopf des Beschäftigten von 14200 RM auf 17000 RM und fällt dann in Städten mit mehr als 1 Million Einwohnern auf 12100 RM unter die allgemein für den Wäscheeinzelhandel geltende Richtzahl.

Steigender Lohn je Kopf der fremden beschäftigten Person bringt unverkennbar eine Zunahme des Umsatzes je Kopf der beschäftigten Person mit sich. Der Umsatz je Kopf des Beschäftigten wächst von 9100 RM bei einem durchschnittlichen Lohn je Kopf von 300 bis 799 RM bis auf 19000 RM bei einem Lohn von 1400 bis 2000 RM. Die Tendenz, für bessere Leistungen höhere Löhne zu zahlen, kommt hier deutlich zum Ausdruck.

Tabelle 22.

Umsatz je beschäftigte Person.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	RM	Schwankungen in RM niedrigst	Schwankungen in RM höchst
Größe der Betriebsorte (Einwohnerzahl):					
bis 29999	21	146600	14200	12300	16700
30000 „ 99999	23	215700	15700	12900	16900
100000 „ 999999	15	255800	17000	11700	20200
über 1000000	10	245500	12100	9100	14400
Lohn je Kopf der fremden beschäftigten Person					
300 bis 799 RM	13	124500	9100	5900	13300
800 „ 1099 „	23	144000	16400	14900	17700
1100 „ 1399 „	16	231400	13042	11600	15300
1400 „ 2000 „	15	282600	19000	13400	20500

Betriebe mit einem vorwiegenden Umsatz in Herrenwäsche haben einen Umsatz je Kopf des Beschäftigten von 17600 RM, während bei Geschäften mit vorherrschendem Umsatz in Damenwäsche der Umsatz je Kopf der beschäftigten Person 9600 RM beträgt; er liegt damit um mehr als ein Drittel unter dem für den gesamten Wäscheeinzelhandel geltenden Satz.

Tabelle 23.

Umsatz je beschäftigte Person.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	RM	Schwankungen in RM niedrigst	Schwankungen in RM höchst
Zusammensetzung des Warenumsatzes:					
I. Herrenwäsche aller Art	12	126000	17600	13500	22900
II. Damen- und Kinderwäsche	10	150000	9600	7900	17700
III. Leinen, Bett- u. Tischwäsche	11	308000	17500	11600	20200
IV. Gardinen, Konfektionen, Baumwollwaren	11	153000	16000	11700	17700

Der Umsatz je beschäftigte Person ist bei Betrieben mit einem durchschnittlich unter 6 RM liegenden Umsatz je Kunde 14 400 RM und steigt bei einem durchschnittlichen Umsatz je Kunde von 6 RM und darüber auf 18 300 RM. Diese Zunahme ist, wie schon aus der Gruppierung hervorgeht, nicht auf eine mengenmäßige Steigerung des Umsatzes je beschäftigte Person zurückzuführen. Der höhere Umsatz entsteht vor allem durch die höheren Preislagen; der Umsatz der Menge nach dürfte eher niedriger sein als bei den Betrieben mit niedrigeren Werten beim einzelnen Kundenkauf.

Tabelle 24.

Umsatz je beschäftigte Person.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	RM	Schwankungen in RM niedrigst	Schwankungen in RM höchst
Umsatz je Kunde im Jahresdurchschnitt:					
unter RM 6.—	10	144 000	14 400	12 800	20 900
RM 6.— und darüber	10	220 000	18 300	15 300	22 900

Umsatz je Verkaufskraft.

Bei einer Behandlung des Umsatzes je Verkaufskraft muß das Problem der Arbeitsteilung besonders stark berücksichtigt werden. Im kleingewerblichen Betrieb des Einzelhandels sind „beschäftigte Person" und „Verkaufskraft" in ihrer Tätigkeit nahezu identisch; anders im Großbetriebe. Die Spezialisierung auf reine Verkaufstätigkeit und die Befreiung von vielen, oft von allen sonstigen Arbeiten im Betriebe, muß dort eine Steigerung des Umsatzes je Verkaufskraft zur Folge haben. Diese zeigt sich in der Tat mit wachsender Betriebsgröße.

Die für den gesamten Wäscheeinzelhandel geltende Richtzahl für den Umsatz je Verkaufskraft im Jahre 1927 ist 28 600 RM. Sie schwankt zwischen 27 100 und 29 000 RM im typischen Streuungsfeld.

Der Umsatz je Verkaufskraft ist bei Betrieben mit einem Umsatz von 500 000 RM und mehr am größten; hier erreicht er rund 44 200 RM.

Dieselbe Tendenz wird ersichtlich, wenn man die Betriebe nach der Zahl der fremden beschäftigten Personen gruppiert. Je mehr Angestellte, desto höher der Umsatz je Verkaufskraft. Dieser steigt in der folgenden Tabelle von 25 600 auf 34 700 RM.

Der höchste Umsatz je Verkaufskraft zeigt sich bei einer Gruppierung nach der Größe des Betriebsortes bei den Betrieben, die in Städten mit 100 000 bis 1 000 000 Einwohnern liegen, der niedrigste in Gemeinden bis 30 000 Einwohner.

Tabelle 25.

Umsatz je Verkaufskraft.

Allgemein geltende Richtzahl: 28 600.— RM

Schwankung: niedrigst 27 100.— RM, höchst 29 000.— RM

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	RM	Schwankungen in RM niedrigst	Schwankungen in RM höchst
Umsatzgröße in RM:					
10 000 bis 99 999	18	—	21 600	17 000	25 600
100 000 „ 199 999	18	—	28 800	25 000	32 000
200 000 „ 499 999	17	—	27 100	23 100	28 600
500 000 und darüber	15	—	44 200	39 100	52 000
Zahl der fremden beschäftigten Personen:					
1 bis 3 Personen	16	74 500	25 600	15 400	29 300
4 „ 6 „	21	126 300	26 000	23 200	29 000
7 „ 16 „	24	245 500	28 400	26 000	33 500
über 16 „	12	960 000	34 700	28 900	40 500
Größe der Betriebsorte (Einwohnerzahl):					
bis 29 999	21	146 600	24 900	18 800	28 700
30 000 „ 99 999	23	215 700	28 400	26 000	31 100
100 000 „ 999 999	15	255 800	35 000	28 600	40 800
über 1 000 000	10	245 500	28 900	18 900	44 200

Für ein kleineres Lager werden weniger Verkaufspersonen und es wird auch weniger Raum benötigt; folglich steigt mit zunehmender Umschlagsgeschwindigkeit der Umsatz je Verkaufskraft von 26 000 RM auf 31 000 RM und mit niedrigerer Mietsquote, also meistens wohl besserer Raumausnutzung, von 22 300 RM auf 31 000 RM.

Bei Betrieben, welche die höchsten Löhne je Kopf des Beschäftigten zahlen, ergibt sich mit 35 000 RM der höchste Umsatz je Verkaufskraft.

Tabelle 26.

Umsatz je Verkaufskraft.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	RM	Schwankungen in RM niedrigst	Schwankungen in RM höchst
Umschlagsgeschwindigkeit:					
1 bis 1,8mal	18	160 900	26 000	24 900	32 000
1,9 „ 2,1 „	21	128 900	26 800	20 700	37 300
2,2 „ 2,7 „	13	256 500	29 000	28 600	32 200
2,8 „ 5 „	18	320 000	31 000	28 400	40 500
Miete in % vom Umsatz:					
bis 1,99 %	21	234 300	31 000	27 500	39 000
2 „ 2,99 %	16	150 000	28 700	23 000	31 000
3 „ 4,99 %	20	150 000	27 500	20 000	32 000
5 % und darüber	15	114 900	22 300	14 000	28 000
Lohn je Kopf der fremden beschäftigten Person:					
300 bis 799 RM	13	124 500	25 200	22 000	34 000
800 „ 1099 „	23	144 000	28 100	25 000	29 000
1100 „ 1399 „	16	231 400	28 400	25 000	32 000
1400 „ 2000 „	15	282 600	35 000	28 000	40 000

Der Umsatz je Verkaufskraft ist bei Geschäften mit vorwiegendem Umsatz von Leinen, Bett- und Tischwäsche mit 39 000 RM und bei Geschäften mit vorwiegendem Umsatz von Damenwäsche mit 38300 RM mehr als ein Drittel höher als die allgemein für die Branche geltende Richtzahl ausmacht.

Tabelle 27.

Umsatz je Verkaufskraft.

Art der Gruppierung	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	RM	Schwankungen in RM	
				niedrigst	höchst
Zusammensetzung des Warenumsatzes					
I. Herrenwäsche aller Art	12	126 000	27 100	20 700	33 900
II. Damen- und Kinderwäsche	10	150 000	38 300	28 700	41 000
III. Leinen, Bett- u. Tischwäsche	11	308 000	39 000	28 400	52 000
IV. Gardinen, Konfektion, Baumwollwaren	11	153 000	27 400	24 000	31 000
Umsatz je Kunde im Jahresdurchschnitt:					
unter RM 6.—	10	144 000	28 800	24 000	35 000
RM 6.— und darüber	10	220 000	28 900	25 900	32 000

Umschlagsgeschwindigkeit.

Für den gesamten Wäscheeinzelhandel wurde eine 2malige Umschlagsgeschwindigkeit im Jahre 1927 als typisch ermittelt. Sie schwankt zwischen 1,5- und 2,6mal.

Mit zunehmender Betriebsgröße wächst die Umschlagsgeschwindigkeit von 2- auf 2,62mal, mit höherem Umsatz je Kopf des Beschäftigten von 2- auf 2,2mal. Sie steigt mit größeren Betriebsorten von 1,98- auf 2,25mal und ist bei den Betrieben, welche den höchsten durchschnittlichen Lohn zahlen, mit 2,5mal am höchsten.

Tabelle 28.

Umschlagsgeschwindigkeit.

Allgemein geltende Richtzahl:	Schwankung: niedrigst	höchst
2mal	1,5	2,6

Art der Gruppierung:	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	Häufigkeit mal	Schwankung in %	
				niedrigst	höchst
Umsatzgröße:					
10 000 bis 99 999	18	—	2	2	2
100 000 „ 199 999	18	—	2	2	2,02
200 000 „ 499 999	17	—	2,51	2,19	2,72
500 000 und darüber	15	—	2,62	2	3
Umsatz je beschäftigte Person:					
bis 10 999	15	152 400	2	1,6	2,5
11 000 „ 14 999	18	158 100	2,1	1,64	2,5
15 000 „ 17 999	15	227 400	2,18	2	3
18 000 und darüber	19	200 000	2,2	2	2,72
Größe der Betriebsorte (Einwohner):					
bis 29 999	21	146 600	1,98	1,67	2
30 000 „ 99 999	23	215 700	2,15	2	2,5
100 000 „ 999 999	15	255 800	2,24	2	2,72
über 1 000 000	10	245 500	2,25	1,64	3

Betriebe mit vorwiegendem Umsatz in Gardinen, Konfektion usw. haben eine Umschlagsgeschwindigkeit von 1,9mal, während Betriebe mit vorwiegendem Umsatz von Leinen, Bett- und Tischwäsche über einen 2,35maligen Umschlag des Lagers berichten.

Den langsamsten Umschlag von 1,67mal haben die Betriebe mit einem durchschnittlichen Umsatz je Kunde unter 6 RM, während die Umschlagsschnelligkeit der Geschäfte mit einem durchschnittlichen Umsatz je Kunde über 6 RM sich mit dem allgemein für den Wäscheeinzelhandel geltenden Satz deckt.

Tabelle 29.

Umschlagsgeschwindigkeit.

Art der Gruppierung:	Zahl der berichtenden Firmen	Gruppentypische Umsatzgröße RM	Häufigkeit mal	Schwankung	
				niedrigst	höchst
Zusammensetzung des Warenumsatzes:					
I. Herrenwäsche aller Art	12	126 000	2,12	2	2,4
II. Damen- und Kinderwäsche	10	150 000	2,00	1,5	3
III. Leinen, Bett-u. Tischwäsche	11	308 000	2,35	2	2,6
IV. Gardinen, Konfektion, Baumwollwaren	11	153 000	1,9	1,5	2
Umsatz je Kunde im Jahresdurchschnitt:					
unter RM 6.—	10	144 000	1,67	1,1	3,1
RM 6.— und darüber	10	220 000	2	1,55	3

Von den einzelnen Warengruppen wurden im Jahre 1927 durchschnittlich umgeschlagen:

Herrenwäsche und Trikotagen .	2,6mal
Damenwäsche	2,3 „
Tischzeuge und Leinen	2,8 „
Baumwollwaren	1,5 „
Gardinen	3,6 „
Stickereien	1,5 „
Strümpfe	4,0 „
Konfektion	4,4 „

Die Bedeutung der Umschlagsgeschwindigkeit auf die Höhe der Richtzahlen wird in der Tabelle Nr. 30 veranschaulicht, in welcher alle Betriebszahlen der zur Auswertung herangezogenen Be-

triebe unter dem Gesichtspunkt der Umschlagsgeschwindigkeit gruppiert sind. Es wurden zu diesem Zweck 4 Gruppen mit verschiedener Umschlagsgeschwindigkeit gebildet und für jede Gruppe die Richtzahlen mit den dazugehörigen typischen Schwankungsfeldern aufgestellt.

Tabelle 30.

Gruppierung der Richtzahlen für das Jahr 1927 nach Umsatzgröße, Umschlagsgeschwindigkeit und Größe der Betriebsorte

	Allgemeine Richtzahlen für 1927	Umsatzgröße				Umschlagsgeschwindigkeit				Größe der Betriebsorte, gegliedert nach der Einwohnerzahl der Städte			
Gruppeneinteilung		10 000 bis 99 999 RM	100 000 bis 199 999 RM	200 000 bis 499 999 RM	über 500 000 RM	1 bis 1,8mal	1,9 bis 2,1mal	2,2 bis 2,7mal	2,8 bis 5mal	bis 29 999	30 000 bis 99 999	100 000 bis 999 999	1 000 000 und darüber
Typische Betriebsgröße	RM 182 000	—	—	—	—	RM 160 900	RM 128 900	RM 256 500	RM 320 000	RM 146 600	RM 215 700	RM 255 800	RM 245 500
Zahl der Betriebe	73	18	18	17	15	18	21	13	18	21	23	15	10
Kostenarten	% vom Umsatz	% vom Umsatz				% vom Umsatz				% vom Umsatz			
Löhne und Gehälter	7,33	5,09	6,80	8,30	8,80	8,65	7,06	7,27	5,90	6,87	7,33	7,49	7,33
Miete	2,84	3,48	3,25	2,64	1,98	3,13	3,74	3,37	1,84	2,31	3,54	3,37	3,97
Frachten, Porti usw.	0,79	0,47	0,98	0,59	0,91	0,74	0,78	0,74	0,90	0,73	0,79	0,76	0,99
Licht, Kraft, Heizung	0,89	1,00	0,95	0,86	0,88	0,90	0,92	1,06	0,91	0,90	0,84	0,86	1,28
Steuern, Versicherung	2,07	2,12	1,78	2,10	2,01	1,84	1,92	2,74	2,09	1,92	2,58	2,04	2,05
Zinsen	1,20	0,82	1,21	1,15	1,29	1,21	1,03	0,95	0,93	1,03	1,13	1,57	0,84
Provisionen	0,83	0,24	0,94	1,30	1,24	0,95	0,39	0,83	1,65	1,07	0,85	0,57	—
Verlust durch schlechte Zahler	0,17	0,32	0,32	0,37	0,15	0,18	0,51	0,18	0,17	0,16	0,29	0,17	0,26
Warenschwund und Verderb	0,64	0,75	0,41	0,66	0,76	0,58	0,78	0,70	0,55	0,57	0,68	0,51	1,18
Druckreklame	1,68	1,69	1,50	1,63	2,37	1,64	1,55	2,46	1,32	1,48	1,37	1,72	1,99
Sonstige Kosten	3,68	2,95	3,80	3,56	4,38	2,79	1,05	4,02	2,91	1,90	3,08	3,56	3,77
Gesamtkosten	22,12	18,93	21,94	23,16	24,77	22,61	19,73	24,32	19,17	18,94	22,48	22,62	23,66
Umsatz je beschäftigte Person in RM	15 200	13 500	15 500	18 300	11 700	13 500	16 800	12 900	17 700	14 200	15 700	17 000	12 100
Umsatz je Verkaufskraft in RM	28 600	21 600	28 800	27 100	44 200	26 000	26 800	29 000	31 000	24 900	28 400	35 000	28 900
Umschlagsgeschwindigkeit — mal	2	2	2	2,51	2,62	—	—	—	—	1,98	2,15	2,24	2,25

Der Umsatz je Kunde.

Der „Umsatz je Kunde", d. h. der durchschnittliche Umsatz je Verkaufskraft, wurde ermittelt durch Division der jährlichen Kundenzahl durch den Gesamtjahresumsatz. Er kann zu den mannigfaltigsten Zwecken benutzt werden, sei es als Maßstab zur Erfassung der Preisbewegungen, als Kontrollmittel des Wirtschaftsverlaufes, der Verschiebung der Bedarfsrichtungen, sei es als Maßstab der Verschiebungen im Aufbau des Gesamtumsatzes des Betriebes und der Kaufkraft des Einkommens.

Der „Umsatz je Kunde" drückt jedoch vor allem den Charakter des Geschäfts, die Höhe des Preisniveaus oder der Qualität der geführten Waren aus.

Teilt man nach der Höhe des Umsatzes je Kunde die Betriebe in zwei Gruppen, d. h. in solche mit hohem und solche mit niedrigem durchschnittlichen Umsatz je Kunde, so kann man im großen und ganzen annehmen, damit eine Trennung der Betriebe hinsichtlich ihrer Warenqualität durchgeführt zu haben.

Die für den gesamten Wäscheeinzelhandel auf Grund der zur Ermittlung herangezogenen Fragebogen aufgestellte und allgemein geltende Richtzahl des durchschnittlichen Umsatzes je Kunde für das Jahr 1927 ist 5.70 RM.

Die wichtigsten Betriebszahlen der berichtenden Unternehmen mit einem durchschnittlichen Umsatz je Kunde unter 6 RM, d. h. geringerer Warenqualität, und weiter solcher mit einem durchschnittlichen Umsatz je Kunde von 6 RM und darüber, d. h. mit höherwertigen Waren, sind in der Tabelle 31 (S. 152) in geschlossener Übersicht dargestellt.

Kundenzahl je beschäftigte Person.

Der Nutzungsgrad der Arbeitskräfte kann durch die Ermittlung des Umsatzes je beschäftigte Person nicht ganz eindeutig erfaßt werden. Für die tiefere Erkenntnis des Problems der Personalbeanspruchung ist von besonderer Bedeutung, daß der Umsatz nur durch eine Summe von Verkaufshandlungen gebildet wird, die wiederum das Ergebnis der Multiplikation der Zahl der bedienten Kunden und des durchschnittlichen Umsatzes je Verkaufsakt darstellen.

Von dem „Umsatz je Kunde" sprachen wir oben. Die Bedeutung der Kundenzahl je beschäftigte Person zeigen die folgenden Ermittlungen:

Tabelle 31.

	Allgemeine Richtziffern	Umsatz je Kunde unter RM 6.—			Umsatz je Kunde über RM 6.—		
		% vom Umsatz	typische Schwankung niedrigst	typische Schwankung höchst	% vom Umsatz	typische Schwankung niedrigst	typische Schwankung höchst
Gehälter und Löhne . . .	7,33	5,06	2,58	9,06	7,30	4,50	8,80
Miete	2,84	2,65	1,39	3,97	2,66	1,84	4,00
Frachten, Porti usw. . . .	0,79	0,66	0,26	1,81	0,88	0,75	1,45
Licht, Kraft, Heizung . .	0,89	0,63	0,53	1,02	0,96	0,75	1,38
Steuern, Versicherung . .	2,07	2,79	1,32	3,73	2,13	1,37	2,68
Zinsen	1,20	1,46	0,42	2,79	0,70	0,38	1,33
Provisionen	0,83	—	—	—	—	—	—
Verlust d. schlechte Zahler	0,17	—	—	—	—	—	—
Schwund und Verderb der Ware	0,64	0,57	0,29	0,94	0,71	0,44	1,45
Druckreklame	1,68	2,08	1,33	2,46	0,95	0,68	2,37
Sonstige Kosten	3,68	6,61	—	—	3,71	—	—
Gesamtkosten	22,12	22,51	15,56	26,36	20,00	13,71	24,00
Umsatzgröße	182 000	144 000	46 200	516 900	220 000	88 000	340 000
Umsatzgeschwindigkeit . .	2 mal	1,67mal	1,1mal	3,1mal	2 mal	1 mal	3 mal
Umsatz je beschäft. Person	15 200	14 400	12 830	20 860	13 300	13 250	23 400
Umsatz je Verkaufskraft .	28 600	28 750	24 000	35 000	28 850	23 240	37 500
Umsatz je Kunde	5,70	—	3,60	—	—	8,70	—

Die für den gesamten Wäscheeinzelhandel allgemein geltende Richtzahl für die Kundenzahl je beschäftigte Person im Jahre 1927 ist 2700 Kunden. Das bedeutet je Arbeitstag etwa 9 Kunden für jede beschäftigte Person.

Gruppiert man die zur Aufstellung der Richtzahlen herangezogenen Betriebe nach der Kundenzahl je beschäftigte Person in solche mit weniger als 2500 Kunden und in solche mit 2500 Kunden und darüber, so zeigt sich, daß die Betriebe mit weniger als 2500 Kunden einen durchschnittlichen Umsatz je Kunde von 9.10 RM aufweisen, während die Betriebe mit mehr als 2500 Kunden je beschäftigte Person mit einem Umsatz von 3.60 RM je Kunde einen um mehr als die Hälfte geringeren Umsatz je Kunde haben. Die Betriebe sind wohl meistens unter denen mit geringerer Qualität zu suchen.

Der Umsatz je beschäftigte Person schwankt bei beiden Gruppen kaum, während der Umsatz je Verkaufskraft bei den Betrieben mit größerer Kundenzahl je beschäftigte Person um mehr als ein Zehntel tiefer liegt. Dagegen sind die Gehälter und Löhne bei den Betrieben mit weniger Kunden, in Prozenten vom Umsatz gerechnet, und ungefähr gleichem Umsatz je beschäftigte Person, höher. Sie betragen 6,82 % vom Umsatz und 6,25 % vom Umsatz, während die Gesamtkosten bei Betrieben mit weniger Kunden je beschäftigte Person geringer sind.

Die Umschlagsgeschwindigkeit bei Betrieben mit weniger als 2500 Kunden je beschäftigte Person ist 2,3mal; sie sinkt auf 1,5mal bei Geschäften mit 2500 Kunden und darüber je beschäftigte Person.

	Kunden je beschäftigte Person weniger als 2500	mehr als 2500
Umsatz je Kunde	9.10 RM	3.60 RM
Umsatz je beschäftigte Person	19 200 „	19 900 „
Umsatz je Verkaufskraft . . .	29 900 „	26 600 „
	% vom Umsatz	
Gesamtkosten	17,69 %	20 %
Löhne und Gehälter	6,82 %	6,25 %
Umschlagsgeschwindigkeit .	2,3mal	1,5mal

Die Kundenzahl je Verkaufskraft.

Die für den gesamten Wäscheeinzelhandel allgemein geltende Richtzahl für die Zahl der Kunden je Verkaufskraft im Jahre 1927 ist 4450; je Arbeitstag demnach zwischen 14 und 15.

Gruppiert man die Betriebe in zwei Größenklassen, und zwar in solche mit weniger als 4500 Kunden und in solche mit 4500 Kunden und mehr, so zeigt sich, daß Betriebe mit weniger als 4500 Kunden je Verkaufskraft einen niedrigeren Umsatz je Verkaufskraft haben, trotz eines um die Hälfte höheren Umsatzes je Kunde; ihre Gesamtkosten, wie auch die Gehälter und Löhne, sind, in Prozenten vom Umsatz gerechnet, geringer, doch ihre Umschlagsgeschwindigkeit ist höher als die der Betriebe mit 4500 Kunden und darüber je Verkaufskraft.

	Kunde je Verkaufskraft weniger als 4500	4500 und darüber
Umsatz je Kunde	6.60 RM	4.40 RM
Umsatz je beschäftigte Person .	19 800 „	20 200 „
Umsatz je Verkaufskraft . . .	24 600 „	28 800 „
	% vom Umsatz	
Gesamtkosten	17,69 %	21,03 %
Gehälter und Löhne	5,82 %	7,33 %
Umschlagsgeschwindigkeit . .	2,25mal	1,83mal

Der Kunde, der höhere Qualitäten kauft, beansprucht also weit mehr Arbeitskraft als der Käufer billiger Waren, auch prozentual auf den Verkaufswert gerechnet, er verursacht aber prozentual im ganzen weniger Kosten, insbesondere auch durch kleinere Lagerhaltung für den einzelnen Kunden.

Absatzanalyse und Kreditverkauf.

Von Otto R. Schnutenhaus.

Der Analyse des Absatzes, insbesondere des Kunden, ist beim Abzahlungsgeschäft noch stärkere Aufmerksamkeit zu widmen als beim Barverkauf. Auf diese Zusammenhänge geht der Aufsatz, praktische Erfahrungen berücksichtigend, im einzelnen ein.

Aus der Diskrepanz von Einkommenshöhe, der Preishöhe der gewünschten Ware und dem Dringlichkeitsantrieb des Bedürfnisses, ergibt sich die mehr oder minder große Skala des Kreditein kaufs auf Seiten des Konsumenten oder des Kredit ver kaufs auf Seiten des Unternehmers, Gewerbetreibenden oder freien Berufsvertreters. Wie stark der Verkauf auf Kredit oder der Stundungsverkauf in den letzten drei Jahren in Deutschland zugenommen hat, zeigt sich nicht nur in den Industrie- oder Handelszweigen, die unmittelbar den letzten Käufer (final buyer) bedienen, sondern in erheblichem Maße auch in der Produktionsmittelindustrie. Mir ist eine lange Reihe erstklassiger Fabriken bekannt, die zur Errichtung oder Verbesserung ihrer Fabrikanlagen drei- bis viermal solange Kredit (9—12 Monate) beanspruchen wie früher. In der neueren betriebswirtschaftlichen Literatur ist die zunehmende Abhängigkeit fast aller betriebswirtschaftlichen Faktoren vom Verkauf auf Kredit noch nicht behandelt worden. Bei der Bedeutung des Kreditverkaufes handelt es sich für den Betriebswirt darum, festzustellen, wo liegt die wirtschaftliche Grenze dieser Verkaufsart, d. h. unter welchen Umständen kann der Unternehmer noch mit Reingewinn und mit Sicherheit verkaufen und welche Faktoren der Absatzanalyse befähigen ihn resp. sollten ihn dazu befähigen, diese Grenze zu erkennen?

Es fragt sich also zunächst ganz generell, sowohl vom Standpunkt der Industrie wie des Handels: Was ist Kreditverkauf und wodurch unterscheidet sich dieser vom Nichtkreditverkauf?

Den Nichtkreditverkauf bezeichnet man gewöhnlich als Barverkauf. Hier handelt es sich einfach um den Vorgang: Geld gegen Ware — oder Zahlung vom Kunden und Weiterzahlung an den Lieferanten. Beim Kreditverkauf dagegen heißt es zuerst — kein Geld, aber die Ware — oder Teilzahlung vom Kunden — und in der Regel auch nur Teilzahlung an den Lieferanten [1]). Der Kreditverkauf beginnt demnach immer mit der Hingabe der Ware, allerdings auf Grund einer voraufgegangenen Photographie des Käufers, d. h. seiner wirtschaftlichen Situation und endet erst mit der letzten Zahlung des Käufers. Das heißt, ein Kreditverkauf liegt immer dann vor, wenn entweder der gesamte oder noch ein Teil des Kaufpreises aussteht. Kaufpreisteile stehen regelmäßig aus bei ausdrücklichem Teilzahlungsverkauf. Der Teilzahlungsverkauf ist aber nur eine, wenn auch heute die häufigste Art des Kreditverkaufs. Die Tatsache fehlender oder unvollständiger Gegenleistung als Funktion des Kredits ergibt demnach, daß z. B. die Kondition 30 Tage 2 % Skonto oder 60 Tage netto entgegen mancher Ansicht in der kaufmännischen Praxis nicht Barverkauf bedeutet und beispielsweise das Vorgehen mancher Teilzahlungsmöbelhändler, einen Verkauf innerhalb von 3 Monaten noch als Comptantverkauf zu behandeln, sehr willkürlich ist. Auch durch die Stellung von Sicherheiten wird ein Kreditverkauf nicht zum Barverkauf. Die Hereinnahme von Akzepten oder die Zession von Kaufverträgen bekannter oder erprobter Käufer ist mit effektivem Geldeingang nicht gleichbedeutend. Man könnte allenfalls den Konditionenkredit als normalen und z. B. einen danach in Anspruch genommenen Akzeptkredit als zusätzlichen Kredit bezeichnen, womit aber das Wesen des Kreditverkaufes nicht gekennzeichnet wäre. Was den Kredtiverkauf recht eigentlich vom Barverkauf vom intuitiv-schöpferischen, d. h. werteschaffenden Standpunkt des Unternehmers unterscheidet, ist ein spezielles Risiko, die berechenbare Eintrittsgefahr wertschädigender Ereignisse [2]).

Es gibt vom Verkaufsstandpunkt nur 2 Risiken, das Warenrisiko und das Käuferrisiko.

Das Warenrisiko, d. h. die Unmöglichkeit des Einkaufs, der rechtzeitigen Produktion, des objektiven Absatzes, z. B. aus Konjunkturrücksicht, der Untergang der Ware in irgendeiner Form (wie Diebstahl, Schwund usw.) ist bei Barverkauf und Kreditverkauf dasselbe. Aber das in der Person des Kunden begründete Risiko, sein wirtschaftliches Können und persönliches Wollen, ist bei Barverkauf und Kreditverkauf nicht dasselbe. Beim Barverkauf besteht das sog. Käuferrisiko nur darin, daß der Kunde nicht Zusatzkäufer wird, d. h. nach einmaligem Kauf wegbleibt. Beim Kreditverkauf liegt dagegen das Risiko darin, daß der Käufer nicht zahlt und außerdem als Zukäufer verlorengeht. Das Käuferrisiko setzt sich also aus 2 anderen Risiken zusammen:

1. aus dem des Nichtkönnens, d. h. dem Zahlungs- oder Ausfallrisiko;
2. aus dem des Nichtwollens, d. h. dem Zukaufs- oder Werberisiko, wobei der Zukauf gleichzeitig als Maßstab guten oder schlechten Kundendienstes gelten kann.

[1]) Die Vollzahlung scheitert entweder an der unzureichenden Höhe des Eigenkapitals oder an der Beleihungsfähigkeit unbelasteter Aktivwerte (Bankschuldensicherung).

[2]) Das Wesen des Kredites ist nicht dem Kontrahenten entgegengebrachtes „Vertrauen". Kredit in diesem Sinne ist nur ein artiger Ausdruck „gesellschaftlicher" Höflichkeit denen gegenüber, die ihren Verpflichtungen wirklich nachkommen. Das Wesentliche beim Kredit ist die in dem Kreditgeber erzeugte Angst vor der Abschreibung auf Verlust, d. h. die Berechenbarkeit von Umfang und Höhe des Schadens bei Nichteintritt einer zeitlich aufgeschobenen Gegenleistung.

Das Zahlungs- und das Zukaufsrisiko sind die Vexierbilder des Kreditverkaufes. Mit anderen Worten, es kommt darauf an, die Prinzipien und Methoden der Bonitätsprüfung und der Kundenerhaltung in ihrer Wechselwirkung von Käufer zu Unternehmung zu studieren und festzulegen, wobei nur eine richtige, systemvolle Absatzanalyse helfen kann.

Sehen wir also zu, wieweit die Mittel der Absatzanalyse gehen, um für den Kredit- und Teilzahlungsverkauf einmal den guten vom schlechten Käufer zu unterscheiden und überdies zu bestimmen, wann der schlechteste Käufer noch in das Debitorenkollegium einer Firma aufgenommen werden kann. Zu diesem Zweck sei vorweg das Wesen der Absatzanalyse kurz skizziert.

Man trifft neuerdings, besonders in der betriebswirtschaftlichen Literatur auf die Erscheinung, daß der Begriff der Absatzanalyse einfach mit dem der Marktanalyse identifiziert wird, ja sogar darauf, daß das Problem der Markt- resp. Absatzanalyse ohne Vorbehalt als ein solches reiner Konjunkturtheorie betrachtet wird. Vom betriebswirtschaftlichen Standpunkt ist diese Anschauung unhaltbar, denn einmal fällt in den Bereich der Marktanalyse auch die bei uns in Deutschland noch völlig unbeachtete Einkaufsanalyse und ferner negiert eine Nur-Konjunkturbetrachtung — ganz gleichgültig nach welcher Methode — die Tatsache, daß für den Vorkriegs- wie Nachkriegskaufmann die Erkenntnis der Wesenheit der Konjunktur gar nicht das Wesentliche seiner vernunftgemäßen, effizienten Einkaufs- oder Absatzführung ist. In diesem Zusammenhang sei der kurze Hinweis erlaubt, daß gute oder schlechte Konjunktur für den Kaufmann nur fluktuierende, quantenmäßige Verlagerungen seiner Geld- oder Warenumsätze sind, die aus Erwägungen rationeller Werteschaffung, dem sog. „efficiency" der Amerikaner und Engländer, wohl vorübergehend die Methoden, ja vielleicht auch die Grundsätze der Wirtschaftsführung (des „management") beeinflussen, aber nicht den Kern jeder Absatzanalyse: das Aufspüren der unbedingten Kaufnotwendigkeit des Konsumenten berühren können. Den Konjunkturproblemen im Rahmen der Absatzanalyse kann man aus hier nicht zu erörternden Gründen sekundäre Beachtung schenken, solange man nicht beabsichtigt, Zahlungspläne oder Budgets auf lange Zeitspannen im voraus aufzustellen. Für die Beurteilung kurzer Intervalle genügen auch den auf lange „Kredit"sicht verkaufenden Händlern und Industriebetrieben die bisherigen Erfahrungen, die ihnen auch ohne Konjunkturbeobachtung erlauben, von Jahr zu Jahr mit 10—20 % rein netto vom Umsatz zu arbeiten. Ein besonderer Grund, warum der kaufmännische Praktiker die wissenschaftliche Konjunkturbeobachtung nicht gerade verhätschelt, ist das zunehmende mathematische Formelwesen in der kaufmännischen Betriebswirtschaftslehre für solche Gedankengänge, die sich auch plastisch-anschaulich ohne Formel ausdrücken lassen und die zu sehr gelernte Einstellung des einzelwirtschaftlich meist nicht genügend praktisch ausgebildeten akademischen Nachwuchses gegenüber den „Efficiency" Erfordernissen des „Geschäfts".

Wesentliche Probleme der Absatzanalyse vom kaufmännischen Standpunkt sind natürlich noch nicht gelöst. Hierher gehören vor allem die psychotechnischen und die psychologischen Probleme, bei denen die kaufmännische Schwierigkeit vor allem in der exakten geldmäßigen Fassung der Problemlösungen besteht.

Jede Absatzanalyse ist jedoch im letzten Grunde eine Käuferanalyse, denn mit dem Käufer steht und fällt das Unternehmen.

Die Absatzanalyse ist nicht etwa ein absichtlich sinnreich erfundenes Instrument zur Entdeckung oder zur Beurteilung der richtigen Verkaufstechnik. Letztere ist nur Abfallprodukt einer richtigen Absatzanalyse [3]). Um natürlich mit Erfolg, d. h. Reingewinn zu verkaufen, muß man immer vorher resp. gleichzeitig das Produkt, z. B. die Anwendungsmöglichkeit, die Nutzleistung, ferner die Vertriebsmittel, z. B. die Art der Verkaufsorganisation (Filialsystem oder Vertreter usw.), die viel mehr von der Art des Produktes als von der Art des Kaufes abhängt, und die Vertriebskosten, die in ihrer Höhe stark von der Art der Verkaufsorganisation abhängen, analysiert haben.

Mit Rücksicht auf das Kreditmoment unseres Themas und die Tatsache des Fehlens irgendwelcher diesbezüglichen Besonderheiten bei der Analyse des Produkts und der übrigen erwähnten Faktoren, soll hier angenommen werden, daß sämtliche hierauf sich beziehenden grundsätzlichen und methodischen Absatzfragen gelöst sind und tatsächlich nur der mögliche Käufer als solcher zu analysieren übrigbleibt. Erst wenn man die Ergebnisse einer derartigen Analyse mit der gewünschten Absatzmenge und dem vorhandenen Kapital, also betriebsbedingten Daten korreliert, erhält man die noch später aufzuzeigenden Grenzen zwischen wirtschaftlichem und unwirtschaftlichem Kreditverkauf.

Die Absatzanalyse in bezug auf die Käuferpersönlichkeit ist letzten Endes überhaupt die Verkaufsanalyse im engeren Sinne. Denn der Reingewinn ergibt sich vorwiegend erst aus der abgesetzten Menge, die ausschlaggebend wieder von der Einstellung des einzelnen Käufers abhängt. Bevor man indessen analytisch auf den individuellen Käufer stößt, hat man die Käuferschicht zu erfassen oder zu durchstoßen. Hierbei zeigt sich, daß die abgesetzte Menge, auf die es ankommt, eine abhängige Variable der Käuferquantität, also der Schicht ist und daß für den Kreditverkauf ganz dieselben Faktoren der Analyse zu beobachten sind wie für den Barverkauf. Bleiben wir bei den letzten Konsumenten und schalten wir einmal die Industrie- und Handelskäufer, also die Wiederverkäufer aus, weil über sie die Tatsachenermittlung auf analytischem Wege viel einfacher ist, wegen der

[3]) S. hierzu die irrtümliche Auffassung bei Mellerowicz „Allgemeine Betriebswirtschaftslehre". S. 158 unten.

relativ größeren Unkompliziertheit ihres Einkaufswillens und Einkaufskönnens, so bleibt folgender Vorgang generell immer der erste jeder Analyse:

Für einen festumrissenen Verkaufsdistrikt muß in jedem Falle, ob Bar- oder Kreditverkauf, festgestellt werden:

die Anzahl der Einwohner männlichen und weiblichen Geschlechts, der Bevölkerungszu- und -abgang, die Anzahl der Familien, d. h. der Haushaltungen, die Anzahl und die Größe der Wohnungen, die Verteilung der Haushaltungen auf die Wohnungen, die Verteilung der einzelnen Bewohner auf die Haushaltungen, die zahlenmäßige Verteilung der Käufer nach Selbständigen, Angestellten, Arbeitern und mithelfenden Familienangehörigen, die Verteilung nach Berufszugehörigkeit und Erwerbstätigkeit und die prozentualen Quoten der Einkommen evtl. die Zahl der Eheschließungen (wichtig für den Absatz aller Haushaltmobilien) usw.

Die Art der Sektion hängt natürlich von der Art der zu verkaufenden Ware ab und der Umfang der Verkaufsanalyse überhaupt von der Bedeutung der Unternehmung. Durch die Benutzung vornehmlich städtischer und kommunaler Statistiken, durch Adreßbücher, Mitgliederverzeichnisse, Kataloge u. ä. kann man für jede Ware die betreffende Käuferschicht aus den vorgenannten Daten lokalisieren, d. h. ihre potentielle Stärke feststellen.

Hat man den Umfang und die Tiefe der Kundenschicht (wieviele und was für Einkommensbeträge und welche Einkommensgrenzen) approximativ für die speziell zum Verkauf stehende Ware und ihr Genre ermittelt, erst dann setzt die individuelle Käuferanalyse ein, die begreiflicherweise der schwierigste Teil der Verkaufsanalyse ist. Das Ziel dieser Käuferanalyse ist daher, möglichst viele typische Regelmäßigkeiten und Übereinstimmungen unter den Käufern zu entdecken, so daß der Umfang des generellen Materials für die Absatzanalyse immer größer wird.

Bei dieser Käuferanalyse, die markt- und betriebsbedingt ist, zeigt sich zwischen Barverkauf und Kreditverkauf zunächst folgender Unterschied:

gegenüber dem Bar- und Kassekäufer kommt es nur an auf Erkennung seines Wunsches, Ausschaltung jeglicher Willensschwankung (d. h. Unterbindung der Zuwendung zu den nicht von der eigenen Firma, aber von der Konkurrenz geführten Fabrikaten) und Auslösung des Kaufentschlusses. Gegenüber dem Kredit- und Teilzahlungskäufer handelt es sich aber erst um die Feststellung seiner Vermögens- und noch mehr seiner Einkommenslage und dann erst um die Ankurbelung der eigentlichen Verkaufsvorgänge, wie sie dem Barverkäufer gegenüber sofort in Anwendung kommen. Bezüglich der reinen Verkaufsbedienungstechnik hat der Kreditverkäufer allerdings einen großen Vorteil. Die Erkennung des Kundenwunsches fällt meist fort; denn dieser ist bis zu einem gewissen Grade im vorhinein bekannt, weil sich der auf Kredit, d. h. in der Regel auf Teilzahlung verkaufende Unternehmer mit wenigen Reihenerzeugnissen ganz bestimmter Qualität auf einen gewissen Kundenkreis einstellt. Er muß sich vorläufig noch so einstellen, da sich in Deutschland der Kreditverkauf neben dem Barverkauf praktisch reibungslos noch nicht hat durchführen lassen [4]).

Beim Kreditverkauf steht also für die Käuferanalyse das Zahlungsrisiko als Teilrisiko des eingangs erwähnten Käuferrisikos im Vordergrund. Doch ist dieses Risiko, sowohl markt-, wie betriebsorientiert. Es hängt ab von folgenden drei Faktoren:

1. dem Kunden (marktbedingt),
2. der Ware (betriebsbedingt),
3. den Zahlungsbedingungen, d. h. der Ratendauer (betriebsbedingt).

Hiervon werden in der Praxis die Ware und die Teilzahlungsbedingungen korreliert, d. h. die Teilzahlungsdauer soll die Gebrauchsdauer der Ware nicht übersteigen. Je kürzer die Ratendauer und je länger die Gebrauchsdauer der Ware, um so geringer das Ausfallrisiko.

Das tatsächliche Ausmaß des gesamten Zahlungsausfalls wird jedoch von dem im Markt befindlichen Kunden, d. h. eben seiner Wirtschaftssituation bestimmt. Zwecks Umgrenzung dieses Risikos muß man also die Frage aufwerfen: Welcher prospektive Käufer kann durch die Analyse als voraussichtlich guter Kunde ermittelt werden, mit anderen Worten: Wovon hängt die Nichtzahlung des Kunden überhaupt ab und können die Ursachen nach Beruf und Einkommen statistisch derart erfaßt und verallgemeinert werden, um typische Regelmäßigkeiten bei gewissen Käuferschichten zu entdecken?

Das Nichtzahlenkönnen entstammt entweder der eigenen Wirtschaftslage oder der allgemeinen resp. Branchenwirtschaftslage.

Hinsichtlich der eigenen Wirtschaftslage kann man ein objektives Verschulden und ein subjektives unterscheiden. Das objektive Verschulden kann begründet sein in familiären Ereignissen, z. B. in Krankheit, Sterbefällen, Hochzeit, Einsegnung usw., in Stellungs- und Arbeitslosigkeit, in geistiger Unfähigkeit usw. Dagegen beruht das subjektive, absichtliche Verschulden auf einem Nichtzahlenwollen. Die Gründe für eine absichtliche Verschleppungstaktik liegen seltener in schlechter als viel mehr in falscher Bedienung, in ungeschickter Lieferung (sichtbare Reklame: Kredithaus) oder in vorteilhafterem Konkurrenzangebot (keine Anzahlung) und führen gewöhnlich zu dem späteren Nicht-mehr-Kaufenwollen, dem eingangs erwähnten zweiten Bestandteil des Käuferrisikos, dem Zukaufs- oder Werberisiko. Selbstverständlich ist die vollkommen unbegründete, böswillige Nichtzahlung weder durch Analyse noch durch irgendeine Bonitätsprüfung vor einem Kreditverkauf zu ermitteln. Trotzdem soll hier gesagt sein, daß viele Firmen durch statistische Auswertung ihrer Einzelanalysen herausgefunden haben, daß die Gerichts- und Steuerbeamten die besten Kenner des Mahn- und Klagewesens sind und von ihrer Kenntnis reichlichen Gebrauch machen.

Hinsichtlich der allgemeinen oder Branchenwirtschaftslage besteht für den Kreditverkäufer das

[4]) Neuerdings wird mit Hilfe der „Kreditabrechnungs-GmbH.", Berlin, einer Tochtergesellschaft der Allgemeinen Betriebskredit-GmbH., Berlin, auf Grund modernster praktisch erprobter Erkenntnisse der Einzelhandelsfinanzierung der Versuch gemacht den Kreditverkauf bei den großen Berliner Spezialgeschäften (Grünfeld, Gerson, Herzog usw.) auf eine tragfähige Basis zu stellen.

Zahlungs- oder Ausfallsrisiko in all den Konjunkturschwankungen, die die Einkommenshöhe des Käufers irgendwie verändern können. Es besteht bei gleichartiger Zusammensetzung des Kundenkreises sogar ein Massenrisiko, z. B. bei Streiks, das nur dadurch herabgemindert werden kann, daß man möglichst nur an „Nicht-Streikliebende" Berufsangehörige verkauft oder als Absatzgebiete Gegenden mit verschiedener Wirtschaftsstruktur aufsucht.

Während der Unternehmer die Entwicklung der allgemeinen Wirtschaftslage selten vorkalkulatorisch erfassen und zu seinen Gunsten ändern kann, sind aber für die Eindämmung des Zahlungsrisikos aus evtl. ungünstiger Entwicklung der eigenen Wirtschaftslage des Kunden eine Reihe Handhaben gegeben.

Die richtige Beherrschung dieser Mittel ist betriebspolitisch ungleich wichtiger als beispielsweise ein auf Grund der Konjunkturbeobachtung evtl. vorauszusehender Streik, der die Geldeingänge aus einer gewissen Kundenschicht ganz allgemein um 1—2 Monate verzögert [5]).

Die eigene Wirtschaftslage, d. h. die Einkommens- und nebenher die Vermögenslage kann auf vierfachem Wege analysiert werden:

1. durch Selbstauskunft,
2. „ Büroauskunft,
3. „ Referenzauskunft,
4. „ Recherche des Verkäufers.

Die Selbstauskunft der Kunden wird fast immer auf dem Bestellschein oder dem Kaufvertrage des Kunden aufgenommen. Es kommt hier darauf an, daß die Fragen zweckentsprechend, nicht zu lang und nicht zu viel an der Zahl sind. 8 Fragen sind bereits das Maximum. Es kommt aber auch darauf an, daß die vorgeschriebenen Fragen vom Verkäufer ausgefüllt werden, damit eine verkaufspolitische Verwertung stattfinden kann. Von etwa 300 Bestellscheinen ist mir bislang nur ein betriebswirtschaftlich zweckentsprechend abgefaßter einer Radiofirma zu Gesicht gekommen. In diesem Zusammenhang mit der Selbstauskunft ist auch die Feststellung wichtig, wie sich der Käufer ausweist, ob mit Gehaltsquittung, Lohntüte, Steuerkarte, Steuerbescheid, polizeilicher Anmeldung, Reisepaß usw.

Die Büroauskünfte werden von manchen Firmen mangels eigener Recherchen oder aus Gründen zusätzlicher Sicherheit, gewissermaßen zur eigenen Beruhigung, meist im billigen Pauschalabschluß, über den einzelnen Kunden eingeholt. Man muß leider feststellen, daß die billigen Auskünfte in 95 % aller Fälle ungenügend sind, sehr oft sogar unrichtige Angaben enthalten und zu den Ergebnissen eigener Recherchen oft im Widerspruch stehen. Die teueren Auskünfte (z. B. RM 2.35 pro Auskunft) bilden auch nicht immer eine Entscheidungsbasis, sondern bei zu geringem Durchschnittsverkaufsbetrag eher eine zu starke Belastung des Unkostenkontos. Der Grund für diese Unzulänglichkeit liegt nicht so sehr in der noch nicht bereinigten und stabilisierten Auskunfteibranche als in der mangelhaften kaufmännischen Ausbildung und dem noch nicht genügend entwickelten betriebswirtschaftlichen Spürsinn der Auskunfteirechercheure. Mahlberg hat in dem Bande XIII für Nachrichtenwesen des Grundrisses der Betriebswirtschaftslehre diesen unhaltbaren Zustand scharf gekennzeichnet und Verbesserungsvorschläge gemacht. Generell läßt sich noch nicht behaupten, daß die Büroauskunft ein 100 %iger analytischer Faktor ist.

Referenzauskünfte werden meist dann eingeholt, wenn es sich um einen größeren Kredit oder qualitativ gute Waren handelt. Besonders nach amerikanischem Muster arbeitende Firmen machen von dieser Methode reichlichen Gebrauch (Electrola). Nennenswerten Nutzen zur Erkenntnis der Einkommenslage des Käufers stiften diese Auskünfte nicht.

Die beste Analyse der Kunden erhält man zweifellos durch eigene Recherche, wenn diese richtig angeleitet werden, wenn man ihnen die Fragen, auf die es ankommt, vorschreibt und ihnen gleichzeitig psychologische Hinweise gibt, wie man eine gewissenhafte Beantwortung erzielt. In vielen Fällen wird mit Kassierern oder Vertretern, die zugleich Kassierer sind, gearbeitet. Auch sie können für die Käuferanalyse in Betracht kommen. In erster Linie hat sich die Recherche auf die Nachprüfung der Selbstauskunft der Kunden zu erstrekken; dann gehen aber die Recherchefragen weit darüber hinaus. Man prüft z. B. nicht nur, ob und von wem der Käufer augenblicklich beschäftigt wird — von selbständigen Gewerbetreibenden sind Steuerquittungen zu verlangen —, sondern man prüft auch, wie lange er bei einer Firma tätig ist. Diese Frage soll gegen die neuerdings — infolge des zunehmenden Angebots auf dem Stellenmarkt — wieder einsetzende Wanderbewegung schützen, so daß man bei ungünstiger Beantwortung die Stellung eines Bürgen verlangt. Sehr wichtig ist auch die Recherche, ob der Kunde in seinem Auskommen von Verwandten abhängt oder diese von seinem Einkommen. Die Feststellung, ob z. B. eine Ehefrau die zum Kaufe erforderliche Genehmigung ihres Ehemannes hat, ist aus juristischen Gründen natürlich nicht belanglos, gehört aber nicht zu einer betriebswirtschaftlichen Käuferanalyse.

Zu fragen ist vielmehr, ob die Frau und die Kinder mitverdienen oder den Verdiener nur belasten und wie der Kunde seinen anderweitigen Verpflichtungen nachkommt. In diesem Zusammenhang ist auch die Vermögenslage, die Seßhaftigkeit, ob eigene Wohnung oder Untermieter usw. zu prüfen. Der Kernpunkt der Analyse bleibt aber stets die ungefähre Feststellung: mit welchen Ausgaben ist das Einkommen gerade dieses Käufers einer bestimmten Schicht für die verschiedenen Bedürfnisse prozentual belastet?

[5]) Deutsch, P., „Konjunktur und Untersuchung" überschätzt die Bedeutung der Konjunktur für die Unternehmung und unterschätzt die schöpferische, konjunkturlose, aber erfinderische Lebendigkeit des Unternehmers bei der Überwindung flauer Konjunkturen.

Kann der Kunde die Teilzahlungsrate leisten? Denn von der festgestellten Einkommenshöhe und dem schätzungsweise ermittelten, nicht belastetem Anteil hängt die dem Kunden eingeräumte Kredithöhe ab.

John T. Bartlett und Charles M. Reed[6]) empfehlen, in dem neusten ausgezeichneten Buch über „Kleinhandels-Kredit-Praxis" für den gesamten Kreditbedarf des Kunden die Grenze mit 10—15 % des regulären Einkommens zu setzen. Unsere persönliche Beobachtung ist, daß in Deutschland in der Regel ein zu hoher Kredit eingeräumt wird und sehr viele Verkäufer die Bedürfnisskala des jetzigen noch immer stark reformbedürftigen Lebenshaltungsindexes[7]) zu wenig als Richtschnur benutzen. Man kann beispielsweise hiernach einem Familienvater mit mehreren Kindern bei einem 6-Monatsgeschäft in Textilien als Raten-Kredithöhe nicht 20 % des Monatseinkommens zubilligen.

Die letzthin erfolgte Heraufsetzung der Pfändungsgrenze hat den Teilzahlungskreditverkäufern die Bedeutung einer vorsichtig erwogenen Kredithöhe neuerlich klargemacht, der auf Kredit aufgebauten Umsatzentwicklung durch die Vergrößerung des Ausfallrisikos allerdings nur zum Teil einen Stoß versetzt. Die Kredithöhe ist für den Wertumlauf die Klippe zwischen Markt und Betrieb; zwischen Kunden und Umsatz.

Will man also wissen, was der Kunde dynamisch wert ist, so muß man seine Bonität in Skalenform geldmäßig ausdrücken. Man darf nicht einfach gefühlsmäßig, etwa beim Postöffnen einen Grenzbetrag auf Auskunft oder Kontokorrent vermerken, sondern sollte den Weg, wie weit man in der Kreditgewährung unter Berücksichtigung der allgemeinen Wirtschaftslage auf- und abgehen könnte — markieren. Diese Kredithöhe müßte halbjährlich revidiert und die Kredithöhe sämtlicher Kunden für jede Skala monatlich durch Addition erfaßt werden. Der Weg ist bei geschickter Organisation praktisch gangbar. Auf diese Weise erst erfüllt die Absatzanalyse ihren Zweck und führt zu dem Punkt, auf den es entscheidend ankommt, wenn man den Umsatz aus irgendwelchen betriebsbedingten Gründen (z. B. knappes Eigenkapital) regulieren, d. h. insgesamt verringern oder vergrößern will. Wenn man also bereits in der Lage ist, die geworbenen Kunden aus der erreichbaren Gesamtkaufkraftschicht, die ja praktisch meist unter der Konkurrenz aufgeteilt ist — auszusondern und den Zuwachs aus noch zu werbenden Kunden nahezu messen kann, so hat man durch die Bonitätsskala bei den geworbenen Kunden weiterhin den Vorteil, feststellen zu können, inwieweit man den Umsatz bei den alten Kunden erhöhen kann („reloading" der Amerikaner) oder kürzen muß, und ferner, ob man bei einem unerprobten Kunden nur 100 % sicheren Umsatz (Dubiose = 0) tätigen darf. Der Vorgang der Kreditfestsetzung eröffnet uns also eine Pforte, die zum Geist des Unternehmers in das rein Unternehmerhafte führt, wo leider nicht immer versucht wird, Anlaß und Wirkung eines Vorhabens rein vernunftmäßig zu erfassen. Ebenso wie man eine Skala sämtlicher Bedürfnisse aufstellen könnte, kann man eine Kundenwertungstabelle entwerfen, wo jeder Faktor (z. B. höherer Beamter oder eigene Wohnung) eine Wertziffer erhält. Erst die Anwendung eines richtigen Punktsystems bei der Kundenbewertung als Krönung schärfster Bonitätsprüfung ermöglicht die Beantwortung der eingangs gestellten Hauptfrage dieses Aufsatzes: Wann kann der Unternehmer noch mit Sicherheit auf Kredit verkaufen?

Vorausgesetzt, die Absatztheorie resp. -analyse hätte dieses Problem der Außensicherheit befriedigend gelöst, dann bliebe noch die Einwirkung und der Zusammenhang der betriebsbedingten Faktoren mit der Kredit- und Umsatzentwicklung klarzustellen. Die Fragen, die hier im Vordergrund stehen, sind die Dauer der Kreditgewährung an den Kunden, die Dauer der Kreditinanspruchnahme vom Lieferanten, die Kapitalfrage und die bei fester Preispolitik von den Unkosten abhängige Höhe des Reingewinns, auf den Umsatz berechnet.

Zunächst ist festzustellen, ob man dem Kunden länger Kredit geben muß als man selbst erhält. Die Praxis lehrt, daß die Lieferanten Kredit von 3 bis 15 Monaten an den Händler resp. Teilzahlungsindustriellen geben, während letztere bis zu 36 Monaten (Möbel), teilweise bis zu 60 Monaten (Maschinenindustrie) — Kredit geben müssen. Andererseits gibt es Händler, die auf 6 Monate verkaufen, und 12 Monate Ziel in Anspruch nehmen (Herrenkonfektion). An Hand eines Zahlungsplanes läßt sich genau errechnen, wann die eigene Finanzierungskunst aufhört und wieviel Eigen- und Fremdkapital dazu gehören, um die Kreditspannen für einen festen Umsatz auszugleichen. Die Kapitalfrage endet daher überhaupt mit der Feststellung der Höhe des Eigenkapitals, das noch gerade zur Dekkung der letzten Kundenverkaufskredite ausreicht. Es hat sich hier gezeigt, insbesondere für die Finanzierungsbanken, daß es den Unternehmern in der Regel an genügend Eigenkapital fehlt, um den Umsatz zu expandieren. Von der aus Mangel an Erfahrung herbeigeführten ungesunden Methode, den Konsumentenpreis nach Abzug der Anzahlung voll zu finanzieren, kommt man nach den Verlusten bekannter Finanzierungsbanken immer mehr ab. Wenn nur der Gestehungspreis der Ware (Herstellungspreis oder Einkaufspreis) beim Kreditverkäufer finanziert zu werden braucht, hält man den Zustand des Unternehmens für gesund. Daraus folgt, daß der Kreditverkäufer seine eigenen Unkosten selbst zu finanzieren hätte. Je geringer daher die Unkosten, um so höher nicht nur die Umsatzrentabilität, sondern auch die Umsatzsteigerung bei genügend vorhandenem Eigenkapital.

Wie ergibt sich also die Errechnung des nötigen Eigenkapitals für einen bestimmten Umsatz bzw.

[6]) J. T. Bartlett & Charles M. Reed „Retail Credit Practice" Harper & Brothers. New York 1928. S. 270.

[7]) Vgl. hierzu die zutreffenden Ausführungen von D. H. Buschmann „Wie teuer leben wir?" Finanz- und Handelsblatt der Voss. Ztg., 10. Februar 1929.

wann müßte anderes als Absatzfinanzierungskapital geborgt werden?

Wie Eigenkapital und Finanzierungskapital aufeinander abzustimmen sind, hängt ganz davon ab, in welchem Stadium das Unternehmen finanziert wird und mit welcher Quote die der Bank zedierten Debitoren (Listeneinreichungen) beliehen werden können.

Gleichgültig ist im allgemeinen der Umstand verschieden langer Kreditspannen zwischen Kunden und Unternehmer, da die Finanzierungsbank, wenn auch begrenzt, sich auf die dem Kunden gewährte Kreditdauer einzustellen pflegt.

Ein häufig in der Praxis anzutreffender Fall ist folgender:

Angenommen, der Detailpreis einer Ware sei 100 M, die Anzahlung betrage 10 M, der Rest werde in 9 gleichen Monatsraten abgetragen, der Einkaufspreis sei 60 M, die bei der Auszahlung abgezogenen Finanzierungsspesen 7 M, die restlichen Unkosten 23 M und der Reingewinn 10 M. Die Finanzierung sei 70 % vom Detailpreis abzüglich Anzahlung.

Vereinfachen wir das Beispiel dahin, daß kein Lagerbestand vorhanden sei, die Rechnungen sofort beglichen würden und der Umsatz jeden Monat gleich bliebe, so ergibt sich folgender Zahlungsplan:

	Geldeingänge					Geldausgänge				
	Verkaufspreis	Anzahlung	Finanzgeld	Rateneingang	Gewinn	Einkaufspreis	Finanzgeld	Finanzspesen	Allgemeine Unkosten	Kapital-Differenz
1.	100	10	56	—		60	—	—	23	— 17
2.	100	10	56	10		60	5,6	0,7	23	— 13,3
3.	100	10	56	20		60	11,2	1,7	23	— 9,6
4.	100	10	56	30		60	16,8	2,1	23	— 5,9
5.	100	10	56	40		60	22,4	2,8	23	— 2,2
6.	100	10	56	50		60	28	3,5	23	+ 1,5
7.	100	10	56	60		60	33,6	4,2	23	+ 5,2
8.	100	10	56	70		60	39,2	4,9	23	+ 8,9
9.	100	10	56	80		60	44,8	5,6	23	+ 12,6
10.	100	10	56	80	+ 10	60	50,4	6,3	23	+ 16,3
11.	100	10	56	80	+ 10	60	56	7	23	+ 10

Es wären mithin in den ersten 5 Monaten 48 % vom gleichbleibenden einmaligen Monatsumsatz an Eigenkapital zur Befriedigung aller Ansprüche aufzubringen, d. h. bei einem 5-Monatsumsatz von 500 000 RM ca. 10 %, wobei der Mindereingang der Ratenzahlungen noch nicht berücksichtigt ist. Die sich ergebenden Überschüsse der nächsten Monate dienen einschließlich der freiwerdenden Gewinne ab 11. Monat als Fonds für den Eintritt der sog. Schere (= fallender Umsatz bei gleichzeitiger Einlösung der Finanzakzepte aus dem früheren, höheren Umsatz oder Fortfall der laufenden Finanzierung, aber Einlösung der alten Finanzverpflichtungen). Kommt zum Beispiel eine weitere Finanzierung in Fortfall, dann ist die Eigenkapitaldecke in der Regel zu knapp, es sei denn, der Lieferantenkredit wird kräftig ausgenutzt oder die Beleihungsquote erhöht. In unserem Beispiel müßte bei gleichbleibenden Monatsumsätzen für die Zeit vom 11. bis 20. Monat und Aufhören der Finanzierung während dieser Zeit Kapital in Höhe von 122 500 M besorgt werden, während dagegen bei einem Einkaufskredit von 3 Monaten noch ein Überschuß von 10 500 M vorhanden wäre. Wird die Umsatzgrenze ohne Rücksicht auf das vorhandene Eigenkapital verändert oder die Kreditdauer auf der Aktiv- oder Passivseite, bilanzmäßig gesprochen, in Unordnung gebracht, dann erhöhen sich im Verein mit einer steigenden Quote des Ausfallrisikos die Kapitalkosten in der Regel derart, daß der Reingewinn „verschnitten" wird.

Zusammenfassend kann man sagen: Es liegt für den Unternehmer die Sicherheit des Kreditverkaufs in einer systematischen Bonitätsprüfung und die Abstiegsgrenze des Reingewinns beim Kreditverkauf in der richtigen Dosierung von Eigenkapital zum Umsatz.

Der volkswirtschaftliche Vorteil des Kreditverkaufs liegt im wesentlichen in dem Ausgleich von Konjunktur und Saison durch die Verteilung gleichmäßiger Zahlungen auf die Konsumenten.

Der betriebswirtschaftliche Vorteil besteht für den Unternehmer in der Möglichkeit der Erzielung eines größeren Reingewinnes.

Der privatwirtschaftliche Vorteil für den Konsumenten liegt — last not least — in der sofortigen Befriedigung eines Bedürfnisses.

Ein Betriebsvergleich der Verkaufskosten in der Industrie.

Bericht über Methoden und Ergebnisse eines ersten systematischen Versuchs, durchgeführt vom Harvard Bureau of Business Research. Soldiers Field, Boston, Mass.

Die Betriebsvergleiche des Harvard Bureau of Business Research über die Höhe der Kosten im Handel sind schon so allgemein bekannt, daß über ihre Bedeutung nichts mehr gesagt zu werden braucht, um so mehr, als jetzt in Deutschland ähnliche Untersuchungen vorliegen. Nicht bekannt dürfte jedoch sein, daß das gleiche Institut im vergangenen Jahr einen ersten Versuch zur Erfassung der Verkaufs- oder Absatzkosten der Industrie gemacht hat (Bulletin Nr. 69 und Nr. 77) [1]), über dessen Ergebnisse hier kurz berichtet werden soll.

Methodisch ist man ähnlich vorgegangen wie bei den Kostenstatistiken für den Handel, indem man zunächst eine genaue Klassifizierung der Verkaufskosten auf Grund umfassender Enqueten mit Hilfe der Praxis festlegte, die von einzelnen Firmen eingeführt wurde. Sodann wurden die Zahlen von den Firmen (72) dem Institut zur Verfügung gestellt, das sie verarbeitete.

Der Begriff der Verkaufskosten ist aber bei der Industrie ein anderer als beim Handel. Normalerweise rechnet man im Handel nicht mit den eigentlichen Verkaufskosten, sondern ganz allgemein mit den über die Anschaffungskosten hinaus entstehenden „Handlungsunkosten", „Unkosten" oder Kosten schlechtweg. Die bisher bekanntgewordenen Kostenstandards für den Handel beziehen sich durchweg auf diese Größe. Die

[1]) Marketing Expense Classification for Grocery Manufacturers. Bulletin Nr. 69, und Marketing Expenses for Grocery Manufacturers, Bulletin Nr. 79. Bureau of Business Research Harvard University. 1928.

Kosten in diesem Sinne erstrecken sich aber nicht nur auf die Verkaufs-, sondern auch auf die Einkaufs-, Lager- und Verwaltungkosten des Handelsbetriebes. Beim Industriebetrieb sind die Zusammenhänge komplizierter. Hier entsteht die Frage, ob nur die strengen Verkaufs- oder Absatzkosten erfaßt werden sollen oder auch — analog dem Handelsbetrieb — die Einkaufskosten, so daß man zu dem in der amerikanischen Literatur häufig erwähnten Begriff der „Verteilungs"-Kosten der Industrie käme. Bei den Lager- und Verwaltungskosten ist die Entscheidung noch schwieriger.

Das Harvard-Institut hat nur die eigentlichen Verkaufskosten zugrundegelegt, wobei die Dreiteilung des Industriebetriebes in Produktions-, Verkaufs- und Verwaltungsabteilung ausschlaggebend war. Die Einkaufskosten sind nicht mit einbeschlossen. Der so abgegrenzte Begriff der industriellen Verkaufskosten (im wesentlichen allerdings auf die Erfordernisse der berücksichtigten Geschäftszweige der Nahrungsmittel- und Kolonialwarenindustrie zugeschnitten) umfaßt alle direkten Verkaufskosten wie Personalkosten, Verpackung, Versand usw., die Lagerkosten nur bei den Filialen oder Bezirksstellen (nicht im Hauptgeschäft, obwohl diese Frage damit nicht eindeutig gelöst ist), die gesamten Werbekosten, dann die Kosten für die Kreditgewährung und Kreditprüfung, die Inkasso- und Einzugsspesen jeder Art und schließlich die Kosten für die Verkaufsverwaltung, also im wesentlichen der Verkaufsabteilung als solcher.

Bei der Untergliederung der Gesamtverkaufskosten wurde weitgehend Rücksicht genommen auf praktische Bedürfnisse: einmal soll die Unterteilung die Verantwortlichkeit der einzelnen Stellen zu Kontrollzwecken hervorheben und dann so eingerichtet sein, daß sie für die Budgetaufstellung, die bei den Verkaufs- und Werbekosten weitgehend eingeführt ist, Verwendung finden kann.

Zu der in der deutschen Literatur in der letzten Zeit angeschnittenen Frage, ob ein Betriebsvergleich Kostenarten- oder Kostenstellenvergleich sein müsse, ist hier zu sagen, daß die geschilderte Verkaufskostenabgrenzung als Ganzes ebenso wie in ihrer Unterteilung auf einen Kostenstellenvergleich hinausläuft mit Untergliederung nach Kostenarten (im Fragebogen besonders detailliert).

Die Bedeutung einer solchen Verkaufskostenstatistik in Form eines Betriebsvergleichs führt weit über die unmittelbaren Zwecke der beteiligten Unternehmungen hinaus, insofern, als die Ergebnisse Material zu der betriebswirtschaftlich außerordentlich wichtigen Frage liefern, ob die Verteilungskosten im ganzen (Verkaufskosten der Industrie + Aufschlag des Groß- und des Detailhandels) wachsende Tendenz zeigen, im Gegensatz zu den Produktionskosten. Und bei grundsätzlicher Bejahung dieser Frage bleibt außerdem noch die Unterfrage zu klären, ob es die Verkaufskosten der Industrie (einschließlich Transport) oder die Kosten des eigentlichen Handels sind, die in erster Linie steigen.

Da das Harvard-Institut früher bereits Kostenuntersuchungen für den Handel in Kolonialwaren[2]) veröffentlicht hatte, kann man für diesen Geschäftszweig versuchsweise eine solche Aufgliederung des Konsumentenpreises wagen. Sie führt zu folgendem Ergebnis:

Konsumentenpreis	100 %
Einzelhandel	20 %
Großhandel	9 %
Verkaufskosten der Industrie . .	15 %
Rohstoff + Produktion	56 %

d. h., die gesamten Verteilungskosten ab Produzenten machen 44 % des Konsumentenpreises aus. Davon entfällt auf den Produzenten ein Drittel, auf den Großhandel ein Fünftel und auf den Einzelhandel etwa die Hälfte. Bei dieser Rechnung sind jedoch alle Verteilungskosten vor der Produktion (Einkaufskosten, Fracht der Rohstoffe) in den Produktionskosten mit eingeschlossen.

Nun zu den Ergebnissen der Studie über die Verkaufskosten in der Nahrungsmittelindustrie der Vereinigten Staaten. Sie werden vom Harvard-Institut selbst nur als „vorläufig" bezeichnet, weil die Zahl der berücksichtigten Firmen zu gering ist (72).

Tabelle 1 (S. 160) enthält die typischen Durchschnittsergebnisse, in Tabelle 2 wurden die Zahlen in Prozent der

Tabelle 2.

Versuchsweise allgemeine Durchschnittsziffern für die Verkaufskosten einiger Geschäftszweige der amerikanischen Industrie. 1927.

Gesamt-Verkaufskosten = 100 %.

Geschäftszweiggruppe	I	II	III	IV	V	VI
Verkaufskräfte u. Vermittler	46	35,8	32,5	42,9	31,6	24,2
Absatzförderung u. Reklame	7,3	1,4	13,5	18,3	24,2	35,0
Versand, Transport, Lager und Ablieferung	20,0	47,2	35,3	17,1	31,6	29,4
Kredit- u. Inkassospesen . .	4,0	1,4	1,1	1,7	0,7	0,7
Verkaufs-Verwaltung	22,7	14,2	17,6	20,0	11,9	18,7
Gesamt-Verkaufskosten . . .	100	100	100	100	100	100

Gesamtkosten umgerechnet, um den Anteil der einzelnen „Kostenstellen" oder „Abteilungen" an der Verkaufsfunktion der berücksichtigten Geschäftszweige zu erkennen.

Die Ergebnisse für die einzelnen Geschäftszweige sind außerordentlich verschieden, jedenfalls ist die Schwankung zwischen den Gesamt-Verkaufskosten von 5,5 % bei der Gruppe I bis 37,2 % vom Umsatz bei der Gruppe VI sehr beträchtlich. Sieht man von diesen Unterschieden ab, so bleiben noch einige allgemeine Tendenzen übrig, die besonders bemerkenswert sind. Eine dem Steigen der Gesamtverkaufskosten von Geschäftszweig zu Geschäftszweig völlig proportionale Veränderung zeigen die Kosten für Verkaufskräfte (A) sowie die Kosten für Absatzförderung und Reklame (B), während die Gruppen Versandkosten usw. (C) schwanken und die Kredit- bzw. Inkassospesen (D) relativ gleich bleiben, in Prozent des Umsatzes gemessen.

Sehr aufschlußreich ist die Gliederung der Einzelgruppen der Verkaufskosten in Prozent der Gesamtverkaufskosten (Tab. 2). Die Kosten für die Verkaufskräfte und Verkaufsvermittler schwanken zwischen 30 und 45 % der Gesamtverkaufskosten, nur für die Warengruppe VI sind sie niedriger; dafür sind in dieser Gruppe aber die Kosten für Reklame entsprechend höher, was auf eine andere Verkaufsorganisation schließen läßt. Die Kosten für Verkaufsförderung und Reklame schwanken zwischen 1,4 und 35,0 % der Gesamtverkaufskosten, d. h. in einem Maße, wie es beim Handel selbst kaum zu beobachten ist.

Einige allgemeine Feststellungen, die der Bericht macht, seien noch erwähnt, weil sie aus den Zahlen selbst nicht zu erkennen sind. Die Kosten für schlechte Debitoren (in Prozent des Umsatzes) sind im ganzen relativ minimal gegenüber den Sätzen des Handels in Kolonialwaren. Die Unternehmungen, die ihre Waren in den gesamten Vereinigten Staaten vertreiben (to sell on a national scale), hatten innerhalb des gleichen Geschäftszweiges relativ höhere Kosten als die Unternehmungen, die ihren

[2]) Bulletin Nr. 52. Operating Expenses in Retail Grocery Stores in 1924. Damals wurde für den Kolonialwaren-Einzelhandel als typische Ziffer 18 % Gesamtunkosten vom Umsatz ermittelt. Vgl. auch Schmaltz, Der Betriebsvergleich im Kolonialwaren-Einzelhandel Amerikas, Z. f. Hw. u. Hp. 20. Jahrg. 1927 S. 177 ff., wo die Ergebnisse des Berichtes für 1924 eingehend besprochen werden. Für den Großhandel sei auf Bulletin Nr. 40, Operating Expenses in the Wholesale Grocery Business in 1923, verwiesen, wo als typische Kostenziffer 10,6 % vom Umsatz errechnet wurde.

Tabelle 1

Versuchsweise allgemeine Durchschnittsziffern für die Verkaufskosten einiger Geschäftszweige der amerikanischen Industrie 1927.

Netto-Umsatz = 100 %.

		I.	II.	III.	IV.	V.	VI.
	Geschäftszweig	Mehl	Fleisch-konserven	Obst- und Gemüse-konserven	Kaffee, Tee, Schokolade, Extrakte u. Gewürze	Feldfrüchte, Biskuit, Makkaroni, Salz und Eingemachtes	Seifen, Besen, Polituren u. Desinfektionsmittel
	Zahl der Betriebe	7	9	13	15	14	11
	Typischer Umsatz pro Betrieb in $ . . .	6 000 000	23 000 000	1 250 000	750 000	3 000 000	250 000
	Umsatz pro Verkäufer in $.	—	—	100 000	60 000	75 000	35 000
A.	**Verkaufskräfte u. Agenten:**						
	Verkaufskräfte	1,9	2,0	3,75	7,0	6,5	7,0
	Agenten bzw. Makler	0,6	0,5	1,75	0,5	2.0	2,0
	insgesamt	2,5	2,5	5,5	7,5	8,5	9,0
B.	**Absatzförderung u. Reklame:**						
	Allgemeine Förderung	0,1	unbestimmte Angaben	0,5	1,0	1,7	2,5
	Inseraten-Reklame	0,25		1,5	1,5	4,0	7,0
	Sonst. Absatzförderung u. Reklame [1]	0,05		0,3	0,7	0,8	3,5
	insgesamt [2]	0,4	0,1	2,3	3,2	6,5	13,0
C.	**Versand, Transport, Lagerkosten und Ablieferung:**						
	Versand einschl. Verpackung	0,5	0,75	1,5	0,75	0,8	1,1
	Transportkosten	—	2,3	3,5	1,5	6,0	6,0
	Filiallager u. lokale Ablieferung [3] . .	0,6	0,25	1,0	0,75	1,7	0,9
	insgesamt	1,1	3,3	6,0	3,0	8,5	8,0
D.	**Kredit- u. Inkassospesen:**						
	Allg. Kredit- u. Inkassospesen	0,05	0,02	0,05	0,05	0,05	0 05
	Verluste auf schlechte Debitoren . .	0,2	0,08	0,15	0,25	0,15	0,15
	insgesamt [2]	0,25	0,1	0,2	0,3	0,2	0,2
E.	**Verkaufs-Verwaltung:**						
	Gehälter u. Löhne	0,8	0,7	2,0	2,5	2,0	5,3
	Büro-Unkosten	0,35	0,2	0,8	0,75	1,0	1,5
	Reisekosten u. sonst. Verk.-Verw. .	0,1	0,1	0,2	0,25	0,2	0,2
	insgesamt	1,25	1,0	3,0	3,5	3,2	7,0
	Gesamt-Verkaufs-Unkosten:	5,5 [4]	7,0	17,0	17,5	26,9	37,2

[1]) einschl.: Zugaben, direkte Post-Werbung, Preisausschreiben und verschiedenartige Absatzförderung bzw. Reklame der Hauptverwaltung.

[2]) ohne Verwaltungskosten.

[3]) einschl.: Allg. Versand- und Lagerkontrolle.

[4]) ohne Transportkosten.

Absatz auf bestimmte Bezirke beschränkten. Wo auch an größere Einzelhandelsgeschäfte geliefert wurde, stiegen die Kosten ebenfalls. Dagegen waren bei einigen Geschäftszweigen die Kosten der größeren Betriebe niedriger als die der kleineren; die gleiche Tendenz zeigte sich bei Betrieben, deren Umsatz pro Verkaufsperson über dem Durchschnitt lag.

Zum Schluß sei noch über das Ergebnis eines Vergleichs der Kostenentwicklung von 10 Unternehmungen berichtet, die schon für 1926 Zahlen zur Verfügung gestellt hatten. Mit Ausnahme der Kredit- und Inkassospesen, die eine leichte Abnahme erfuhren, hatten alle anderen Positionen im Durchschnitt eine leichte Steigerung aufzuweisen, die sich bei den Gesamtverkaufskosten auf etwa 1 % vom Umsatz belief, eine Tendenz, die sich auch bei den Kosten der vom Institut untersuchten Handelszweige im allgemeinen nachweisen läßt.

K. Schmaltz.

Die schulmäßigen Ausbildungsmöglichkeiten für den Einzelhandel.

Preisausschreiben: Veranstaltet von der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Köln.

1.

Die Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät der Universität Köln setzt aus Mitteln, die ihr anläßlich der Eröffnung des Betriebswirtschaftlichen Instituts für Einzelhandelsforschung an der Universität Köln von der „Gesellschaft zur Förderung des Betriebswirtschaftlichen Instituts für Einzelhandelsforschung an der Universität Köln e. V." zur Verfügung gestellt wurden, für die drei besten Bearbeitungen des Themas

„Die schulmäßigen Ausbildungsmöglichkeiten für den Einzelhandel (Arten, Aufgaben und Lehrpläne)“

folgende Preise aus:

1. Preis 2000 RM,
2. Preis 600 RM,
3. Preis 400 RM.

Es wird bei der Bearbeitung weniger Wert auf die Schilderung des tatsächlichen Zustandes als auf Vorschläge gelegt, die den wünschenswerten Zustand in grundlegender Form erkennen lassen. Die Lehrpläne sollen in großen Zügen die Stoffverteilung angeben, ihre zu detaillierte Ausarbeitung ist nicht erwünscht.

2.

Die Entscheidung über die Zusprechung der Preise liegt bei einer Kommission, die sich aus den Herren Prof. Dr. Geldmacher, Dekan der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät, Prof. Dr. Seyffert, Direktor des Betriebswirtschaftlichen Instituts für Einzelhandelsforschung und Prof. Dr. Walb, Direktor des Betriebswirtschaftlichen Seminars für Handelslehrer, zusammensetzt. Das Urteil dieser Kommission ist endgültig.

3.

Zur Beteiligung an der Ausschreibung ist jeder Reichsdeutsche zugelassen.

4.

Die Arbeiten sind bis zum 1. März 1930 unter einem Kennwort in einem Exemplar, einseitig mit Schreibmaschine geschrieben, im Format Din A 4 und broschiert der Fakultät einzureichen. Unter dem gleichen Kennwort sind in verschlossenem Umschlage Name und Anschrift des Bearbeiters beizufügen.

5.

Die preisgekrönten Arbeiten werden Eigentum des Einzelhandelsinstituts, das sich das Recht der Veröffentlichung vorbehält.

6.

Das Einzelhandelsinstitut ist berechtigt, unter den gleichen Bedingungen weitere Arbeiten zum Preise von je 300 RM anzukaufen.

7.

Eine Rücksendung nicht preisgekrönter und nicht angekaufter Arbeiten erfolgt nur, wenn dies auf dem die Anschrift enthaltenden Umschlage vom Bearbeiter vermerkt und das Rückporto beigefügt wird.

8.

Das Einzelhandelsinstitut stellt den Bearbeitern seine Bibliothek als Materialhilfe im Rahmen der Benutzungsordnung zur Verfügung. Ferner wird vom Institut eine Sammlung von Lehrplänen an Einzelhandelsschulen (Verkäuferinnenschulen, Verkäuferinnenklassen an Berufsschulen, Einzelhandelsberufsschulen, Einzelhandelsfachschulen, Betriebsschulen usw.) angelegt, deren eingegangenes Material den Bearbeitern zur Einsicht bereitgestellt wird. Das Institut ist außerdem bereit, den Bearbeitern Beziehungen zu Einzelhandelsbetrieben zu vermitteln, die ihnen einen Einblick in die Verhältnisse ihres Betriebes gestatten.

9.

Die Preiszuerteilung wird am 1. Oktober 1930 den Preisträgern durch die Fakultät mitgeteilt.

Literaturübersicht.

Nachschlagewerke, Hand- und Wörterbücher.

Compass. Finanzielles Jahrbuch. Gegr. von Gustav Leonhardt. Jahrg. 62. 1929. ([6 Bde.] Bd. 1—5.) Wien, Prag: Compassverlag 1929. 8°. Für vollst. Hlw. Sch. 120.—.

(1.) Österreich. Staatsschuld Österreich-Ungarns. (Liquidation.) Wien (1628, VII S.) — (2.) Čechoslovakei. Československo. Prag. (1488, VII S.) — (3.) Jugoslavien. Jugoslavija. Wien. (772, VII S.) — (4.) Ungarn. Magyarország. Wien. (1351, VII S.) — (5.) Rumänien. România. (1112, VII S.)

Nürnberger Hochschul-Kalender. 1929. Nürnberg: Hochschulbuchhandlung Krische & Co. (1929). (86 S., 1 Titelb.) Kl.-8°. RM —.50.

Kellys Directory of Merchants. Manufacturers and Shippers of the World. A Guide to the Export and Import, Shipping and Manufacturing Industries. 2 Bände. 42. Aufl. London, Kellys Directories Ltd. Für Deutschland: Auslieferung: Hamburg 36, Colonnaden 66/68. 1928. Bd. I 2347 S. Bd. II 2241 S. sh. 64./—.

Meinl, Hugo: Die Staaten der Welt in der Perspektive der Statistik. Wien, Verlag Carl Gerold's Sohn 1928. S. 2.80.

Offinger, H.: Technologisches Taschenwörterbuch in drei Sprachen. I. Abt. 2. Bd. Englisch-Deutsch-Spanisch. 9. veränd. u. verb. Aufl. bearb. v. H. Krenkel. Stuttgart, C. E. Poeschel Verlag, 1929. 250 S. Lwd. RM 6.50.

Ortsnummern-Verzeichnis des Deutschen Reiches. Ausg. B. Vollständiges Verzeichnis. Herausgegeben vom Ausschuß für wirtschaftl. Verwaltung beim Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit. Leipzig, P. Räth 1928. (XVI, 1207 S., 1 farb. Karte.) 4°. Lw. RM 48.60.

C. Regenhardts Geschäftskalender für den Weltverkehr. 54. Jahrg. 1929. Berlin, Verlag von C. Regenhardt A.-G. 1072 S. RM 11.—.

Rückert, Hans: Die Behörden und öffentlichen Anstalten. Ämter und Einrichtungen der Verwaltung und Rechtspflege. = Leipziger Wirtschafts-Handbuch. 2. Bd. Herausg. von der Handelskammer Leipzig. Leipzig, Selbstverlag 1928. 403 S.

Aus Kultur und Recht. 4. Bd. 1929. Übersicht über die wichtigsten deutschen Neuerscheinungen des Jahres 1929 aus dem Gebiet der Rechts- und Staatswissenschaften. Berlin, R. L. Prager 1928. 67 S. RM —.60.

Allgemeine Betriebswirtschaft.

Allgemeine Fragen der Betriebswirtschaft.

Dusemund, Franz Josef: Der betriebswirtschaftliche Gewinnbegriff in seiner historischen Entwicklung. Stuttgart, C. E. Poeschel Verlag 1929. (VIII, 146 S.) Gr.-8° = Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis. Beihefte. H. 1. RM 8.—; für Bezieher der Zeitschr. f. Handelswissenschaft RM 7.—.

Ford, Henry: My philosophy of industry; an authorized interview by Fay Leone Faurote. 107 p. front. (por.) D '29 c. '28. '29. N. Y., Coward-Mc-Cann. $ 1.50.

Foster, William T. und Waddill Catchings: Der Weg zum Überfluß. Grundlinien für den Wohlstand Aller. Deutsch von C. Thesing. Leipzig, Paul List Verlag 1929. 222 S.

Halm, Georg: Die Konkurrenz. Untersuchungen über die Ordnungsprinzipien und Entwicklungstendenzen der kapitalistischen Verkehrswirtschaft. München und Leipzig, Verlag von Duncker & Humblot, 1929, 182 S. RM 10.—.

Lawrence, Joseph Stagg: Stabilization of prices; a critical study of the various plans proposed for stabilization. 503 p. (6 p. bibl.) diagrs. O c. N. Y., Macmillan. $ 5.—.

Mayer, Fr.: Planmäßige Hebelkräfte zur ertragreichen Wirtschaftsführung. Leipzig, Verlag Seiler & Co., 1928. 35 S. RM 2.10.

Mellerowicz, Konrad: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre der Unternehmung. Berlin, W. de Gruyter & Co., 1929. (179 S. mit Fig.) Kl.-8° = Sammlung Göschen 100 B. Lw. RM 1.50.

Geschichtliches.

Zehle, Rolf: Getreidebörse, Wollmärkte und Lederbörse in der Stadt Hannover. Ein Beitrag zur Wirtschaftsgeschichte Niedersachsens. Hannover, Selbstverlag, 1928. 33 S. = Wirtschaftswissenschaftliche Gesellschaft zum Studium Niedersachsens e. V., H. 5.

Unternehmungsformen, Kartell- und Konzernfragen.

Isay, Rudolf und Hans Carl Nipperdey: Die Reform des Kartellrechts. (2 Referate.) Berlin, Carl Heymanns Verlag, 1929. 79 S. RM 5.—.

Lucae, Gustav: Außenseiter von Kartellen. Ein Beitrag zu dem Problem der Wirtschaftsfreiheit. Berlin, Carl Heymanns Verlag, 1929. 86 S. RM 6.—.

Marshall, Leon Carroll, ed: The collegiate school of business; its status at the close of the first quarter of the twentieth century. 477 p. (Materials for the study of business) [c. '28] Chic., Univ. of Chic. Press. $ 4.—.

Wolff, Reinhold: Entwicklungstendenzen im europäischen Kartell- und Konzernrecht. (Vortrag.) Berlin, R. L. Prager, 1929. 12 S.

Arbeitsorganisation und Personalwirtschaft.

Bruère, Henry and Pugh, Grace: Profitable personnel practice. 463 p. diagrs. N. Y., Harper. $ 4.—.

Cathcart, E. P.: The human factor in industry. 111 p. D '28, N. Y., Oxford. $ 1.75.

Industrial Fatigue Research Board—Reports. 52, The Comparative effects of variety and uniformity in work. 1 s. 3 d. net. H.M.S.O., Jan. '29.

Müller, Arthur: Die Werksgemeinschaft und ihre rechtlichen Grundlagen. Langensalza, Herm. Beyer & Söhne, 1928. 68 S. = Friedr. Manns Pädagogisches Magazin, Heft 1221. RM 1.60.

National Industrial Conference Board. Industrial relations programs in small plants. 55 p. D '28 N. Y., Author. pap. $ 1.50.

Industrial Standardization. 300 p. '28 N. Y., Author. $ 3.50.

Rahm, Walter: Der Lohn im Fabrikbetrieb. Mit 40 Abb. u. zahlr. (eingedr.) Tab. Stuttgart, C. E. Poeschel Verl., 1929. (VIII, 125 S.) Gr.-8°. RM 4.80; Lw. RM 6.25.

Organisation der Verwaltungs- und Büroarbeit.

Halberstaedter, H(ermann): Richtlinien für die Behandlung der Geschäftspost (Postbehandlungsplan). Berlin S 14 (Dresdener Str. 97), Beuth-Verlag (1929). (105 S.) 4° = RKW-Veröffentlichungen. Nr. 26. RM 3.75.

Lehmann, G.: Die Arbeiten des Lochkarten-Ausschusses (Sonderabdruck aus Archiv für das Eisenhüttenwesen) = Bericht Nr. 25 des Betriebswirtschaftsausschusses des Vereins deutscher Eisenhüttenleute. Düsseldorf, Verlag Stahleisen m. b. H., 1929. 9 S. RM 1.35.

Fertigungswirtschaft einschl. Rationalisierungsfragen.

Andler, Kurt: Rationalisierung der Fabrikation und optimale Losgröße. München, R. Oldenbourg, 1929. (VI, 149 S. mit eingedr. Fig.) Gr.-8°. RM 8.—.

Verkaufs- und Marktwirtschaft einschließlich Werbewesen und Konjunkturfragen.

Diehl. 2. Teil. Konjunkturforschung und Konjunkturtheorie. Wissenschaftl. Gutachten von Eugen Altschul u. a. München u. Leipzig, Verlag von Duncker

Beiträge zur Wirtschaftstheorie. Herausg. von Karl & Humblot, 1928. 370 S. = Schriften des Vereins für Sozialpolitik. 173. Bd. RM 15.—.

Dippy, Albert W.: Advertising produktion methods; processes, methods and materials with practical suggestions for their use. 318 p. '29 N. Y., Mc-Graw-Hill. $ 4.—.

Dunlap, Orrin E., jr.: Advertising by radio. 186 p. '28 N. Y., Ronald Press. $ 4.—.

Hay, Richard C.: Sales management fundamentals. 260 p. (10 p. bibl.) O c. N. Y., Harper. $ 3.50.

Hopkins, Claude C.: Propaganda. Meine Lebensarbeit. Deutsch von E. Krahnen, 2. Aufl. Stuttgart, Verlag für Wirtschaft und Verkehr. 297 S.

Wedemeyer, Rudolf: Konjunkturverschlechterung durch Lohnerhöhungen. Essen, Verlag Dr. A. Kerksieck & Co., Ausl. K. F. Köhler, Leipzig, 1928. 176 S. RM 7.30.

Sechste Sammlung 200 Werbebriefe, hervorgegangen aus dem Wettbewerb 1928. Zürich und Frankfurt a. M., Verlag Organisator A.-G. und Stuttgart und Wien, Verlag für Wirtschaft und Verkehr, 1929. 216 S.

Rechnungswesen.

Baum, Richard: Einfache, doppelte und amerikanische Buchführung mit Anhang Betriebsstatistik. Berlin-Lichterfelde, Reinhold Wichert, Verlagsanstalt „Soll und Haben", 1928. 432 S.

Gomberg, Léon: Histoire Critique de la Théorie des Comptes. Berlin-Wannsee, Leopold Weiß, 1929. 88 S. Goldfr. 3.50.

Graf, Adolf: Betriebswirtschaftliche Statistik. Mit graphischen Tabellen und einem Anhang: Aufgaben zur betriebswirtschaftlichen Statistik. Zürich, Verlag des Schweizer. Kaufmännischen Vereins, 1928. 116 S. Fr. 4.50.

Haskell, Allan Cecil: Graphic charts in business; introd. by Richard T. Dana; 3rd ed. 466 p. D '28 N. Y., Codex Bk. Co. $ 4.—.

Hertlein, Adolf: Die Kapital- und Erfolgsrechnung als Grundlage der Wirtschaftlichkeitsmessung. Stuttgart, C. E. Poeschel, 1929. (VIII, 169 S.) Gr.-8° = RM 8.50. Betriebswirtschaftl. Abhandlungen. Bd. 10.

Kalveram, Wilhelm: Kaufmännische Buchhaltung. Berlin, Industrieverlag Spaeth & Linde, 1929. (294 S. mit Fig., mehr. Tab.) 4°. RM 10.—; Lw. RM 12.—.

Persons, Warren Milton: The construction of index numbers. 90 p. S '28 Bost., Houghton. $ 1.25.

Rammensee, Hans: Anregungen zur Einrichtung einer modernen Buchhaltung. Berlin, Verlag für Bürotechnik, 1928. 32 S.

Schmaltz, Kurt: Betriebsanalyse. Mit zahlreichen (eingedr.) Tabellen und graphischen Darstellungen. Stuttgart, C. E. Poeschel, 1929. (XX, 243 S.) 8°. Br. RM 10.—, Lwd. RM 11.50 = Die Bücher: Organisation. Bd. 10.

Die Wirtschaftskurve mit Indexzahlen der Frankfurter Zeitung. Unter Mitwirkung von Ernst Kalm. Heft IV. 1928. (7. Jahrg.) Frankfurt a. M., Frankfurter Societäts-Druckerei G. m. b. H., 1929. 448 S. RM 3.—.

Revisions- und Treuhandwesen.

Beiträge zur Theorie und Praxis der Wirtschafts- und Steuerberatung. — Jahrbuch 1929 — des Verbandes wissenschaftlicher Wirtschafts- und Steuersachverständiger. V. W. e. V., Berlin. 130 S. RM 2.50.

Verband deutscher Bücherrevisoren. Eingetr. Verein beeidigter od. behördl. geprüfter kaufm. Sachverständiger. Sitz Berlin. Taschenbuch VDB. (Jahrgang 3) 1929. Leipzig, G. A. Gloeckner, 1929. (306 S.) 16°. Lw. RM 3.50.

Spezielle Betriebswirtschaft.

Bergbau.

Baedekers Braunkohlen-Jahrbuch. Ein Führer durch den gesamten Braunkohlen-Bergbau und die Braunkohlen-Wirtschaft Deutschlands. I. Jahrg. Essen-Ruhr, G. D. Baedeker Verlag, 1928. 205 S. RM 3.—.

Die Bergwerke und Salinen im Niederrheinisch-Westfälischen Bergbaubezirk 1927. Gewinnung, Belegschaft usw., bearb. vom Verein für die bergbaulichen Interessen in Essen. Essen, G. D. Baedeker, 1928. 142 S.

Dron, Robert W.: The economics of coal mining. 175 p. diagrs. O '28 N. Y., Longmans. $ 4.20.

Jahrbuch der deutschen Braunkohlen-, Steinkohlen-, Kali- und Erzindustrie, der Salinen, des Erdöl- und Asphaltbergbaus 1929. Herausg. vom Deutschen Braunkohlen-Industrie-Verein E. V. Halle (Saale). XX. Jahrg. Halle (Saale), Verlag von Wilh. Knapp, 1929. 373 S. RM 16.—.

Statistik der Berg- und Hüttenwerke in Polnisch-Oberschlesien für das Jahr 1927, herausg. vom Oberschlesischen Berg- und Hüttenmännischen Verein, Z. Z. Katowice. Katowice, Selbstverlag, 1928. 119 S.

v. Walther, Frhr., Karl Kegel und F. Seidenschnur: Das Braunkohlenarchiv, Mitteilungen aus dem Braunkohlenforschungsinstitut Freiberg (Sa.), Heft 23. Halle (Saale), Verlag von Wilhelm Knapp, 1929. 126 S. RM 8.—.

Industrie: Allgemeines.

Reichel, Kurt: Fabrikorganisation. Die kaufmänn. Verwaltungsabteilungen des Fabrikbetriebes. Berlin, Industrieverlag Spaeth & Linde, 1929. (205 S. mit Abb.) Gr.-8° = Bücherei für Industrie und Handel. Bd. 10. RM 7.40; Hlw. RM 9.—.

Literatur für verschiedene Geschäftszweige der Industrie und des Handels.

Adreßbuch der Textil-Branche. Leipzig, Hans Braig Verlag, 1929. 307 S. RM 20.—.

Calvert (Albert F.): Salt and the salt industry. 2 nd ed. pp. 152, 3 s net. (Common commodities and industries.) Pitman, Jan. '29.

Grotkopp, Wilhelm: Der schwedische Zündholztrust. Sein Aufbau, seine Stellung auf dem Weltmarkt und seine Bedeutung als Finanzmacht. Braunschweig, Berlin, Hamburg, Verlag Georg Westermann, 1928. 117 S. 17 S. Tabellen. = Nordische Studien.

Institute of American Meat Packers Committee on Accounting. Packinghouse accounting; rev. and ed. by Howard C. Greer. 417 p. diagrs. O (c. '29) Chic., Univ. of Chic. Press. $ 4.—.

Menz, Gerhard: Die Zeitschrift. Ihre Entwicklung und ihre Lebensbedingungen. Stuttgart, C. E. Poeschel Verlag, 1928. 144 S. RM 7.50.

Mohindra, Chiranjiv Lall: Die indische Juteindustrie und ihre Entwicklung. Berlin, Verl. v. Emil Ebering, 1928. 161 S. = Volkswirtschaftliche Studien, H. 20.

Moldt, Bruno: Zwangswirtschaftliche Tendenzen im deutschen Brauereigewerbe. Leipzig, A. Deichertsche Verlagsbuchhandlung, 1928. 123 S. = Wirtschafts- und Verwaltungsstudien, Bd. XCII. RM 5.50.

Sugar manual, 1928: statistics of sugar companies. pp. 102, 2 s 6 d net. (87, Bishopsgate, E. C. 2). Dependable Publishers. Feb. '29.

Handelsbetriebs- und Warenverkehrslehre.

Anders, Rudolf: Der Handelsverkehr der U. d. S. S. R. mit Deutschland (Statistische Materialien). Berlin, R. L. Prager, 1928. 108 S. RM 4.—.

Beermann, Friedrich: Die Praxis der Vertretungsverträge. München, Berlin, Leipzig, J. Schweitzer Verlag (Arthur Sellier), 1929. 56 S. RM 3.—.

Bericht über die Tätigkeit des Leipziger Meßamts. 12. Geschäftsjahr. Leipzig, im Selbstverlag, 1929. 32 S.

Bouffier, Willi: Die Klauseln im Kaufvertrag. Nach den deutschsprachlichen Usanzen kaufmännischer Vereinigungen und Korporationen in Mitteleuropa. Wien, J. Springer, 1929 (VIII, 162 S.) Gr.-8° = Betriebswissenschaftliche Forschungen des Wirtschaftsverkehrs. H. 1. RM 7.50.

Deutsch, Otto: Die Technik des Rußlandgeschäftes. Wien und Berlin, Verlag von Julius Springer, 1928. 132 S. RM 7.50.

Eulenburg, Franz: Außenhandel und Außenhandelspolitik (Die internationalen Wirtschaftsbeziehungen). Tübingen, Verlag von J. C. B. Mohr (Paul Siebeck), 1929. 327 S. = Grundriß der Sozialökonomik, Abt. VIII. Geb. RM 21.50.

Grafes Handbuch der organischen Warenkunde mit Einschluß der mechanischen Technologie und technischen Warenprüfung, herausg. von Grafe, Victor, 2. Halbbd. des IV. Bandes: Warenkunde und Technologie der Konservierungsverfahren der Kohle und des Erdöls. Stuttgart, C. E. Poeschel, 1928. 327 S. Brosch. RM 19.50, Lwd. RM 22.—.

Grafes Handbuch der organischen Warenkunde mit Einschluß der mechanischen Technologie und technischen Warenprüfung, herausg. von Grafe, Victor, 1. Halbbd. des V. Bandes: Rohstoffe und Waren aus dem Tierreiche: Ernährung und Nahrungsmittel. Knochen und Leim. Häute und Leder. Pelze und Rauchwaren. Stuttgart, C. E. Poeschel, 1928. 514 S. Brosch. RM 30.—, Lwd. RM 33.—.

Kitzinger, Otto: Statistik für den Einzelhandel. Berlin-Wilmersdorf, Einzelhandelsverlag, 1928, 88 S. RM 8.50.

Kupitzky, Jusja: Das außenwirtschaftliche Informationswesen d. Schweiz. Bern, Paul Haupt, Akad. Buchhandlung vorm. Max Drechsel, 1928. 80 S. RM 2.—.

Moser, Werner: Geheim-Auskünfte. Ein Ruf zur Reform des Auskunftwesens. Berlin, Verlag Verband berufsmäßiger Auskunfterteiler e. V. 37 S. RM 1.50. = Nr. 2 der Schriften des Verbandes berufsmäßiger Auskunfterteiler.

Taussig, F(rank) W(illiam): Theorie der internationalen Wirtschafts-Beziehungen (International Trade). Deutsch umgearb. und erg. von Melchior Palyi. Leipzig, G. A. Gloeckner, 1929. (XI, 379 S. mit Fig.) Gr.-8°. Lw. RM 15.20.

Bankwesen einschl. Zahlungs-, Kredit- und Kapitalverkehr.

Ammenhäuser, Erich: Der Effektenterminverkehr an den deutschen Börsen. Berlin, Industrieverlag Spaeth & Linde, 1928. (180 S. mit Fig.) 8°. = Betriebs- und finanzwirtschaftl. Forschungen. Serie 2, H. 39. RM 6.80.

Die Auslandskredite in ihrer finanziellen, wirtschaftlichen und sozialen Bedeutung. Finanzwissenschaftliche Untersuchungen, herausg. von Walther Lotz. 3. Teil: Wissenschaftliches Gutachten von Léon Dupriez u. a. München u. Leipzig, Verlag v. Duncker & Humblot, 1928. 300 S. = Schriften des Vereins für Sozialpolitik. 174. Bd. RM 12.—.

Badger (R. E.): Badger on Investment Principles and Practices, pp. 916, Pitman (Mar. '29). 21 s.

Banzhaf, Georg: Tabellen für die Umrechnung englischen Geldes, englischer Maße und englischer Gewichte nach dem Dezimalsystem. 5. erw. und verb. Aufl. Hamburg, Deutscher Auslandsverlag Walter Bangert, 1928. 28 S. = Bangerts Tabellen-Bücherei, Bd. 1. RM 2.20.

British Banking, Select Statutes, Documents and Reports Relating to. 1832—1928. Intro. by T. E. Gregory. Vol. I 1832—1844; Vol. II. 1847—1928. Oxf. P.... (Mar. '29) Vol. I 10/6, Vol. II 12/6, or the set. 21 s.

Dannenbaum, Fritz: Deutsche Hypothekenbanken. Wirtschaftliche Darstellung nebst Kommentar zum Hypothekenbankgesetz. 2. Aufl. Berlin, Franz Vahlen, 1928. 536 S. RM 32.—.

Harr, Luther Armstrong: Branch banking in England; foreword by Edmund Platt. 139 p. D c. Phil., Univ. of Pa. Press. $ 2.50.

Hawtrey (R. G.): Trade and Credit. Longmans (Mar. '29). 10 s 6 d.

Investment Handbook. (First issued in 1908). 1929. Edn. Dealing with the essential points of the leading securities. H. O. Lloyd & Co. (Mar. '29). 10 s.

Kapitalbildung und Besteuerung. Finanzwissenschaftliche Untersuchungen. Herausg. von Walther Lotz. 4. Teil. Wissenschaftl. Gutachten v. Friederich Hertz u. a. München u. Leipzig, Duncker & Humblot, 1929. 356 S. = Schriften des Vereins für Sozialpolitik, 174. Bd. RM 14.—.

Kartenauskunftei des Bankwesens. Heft 224. Stuttgart, Verlag für Wirtschaft und Verkehr, 1929.

RUNDSCHAU — CHRONIK

Chronik — Tagungen und Veranstaltungen.

Internationale Büroausstellung. Vom 6.—10. Oktober d. J. findet in Brüssel eine Internationale Büroausstellung statt, auf der die verschiedenen Geschäftszweige des in Frage kommenden Wirtschaftsgebietes aus dem In- und Ausland vertreten sein werden. Die Zentralstelle wird sich im Palais d'Egmont, Brüssel, befinden.

Internationaler Kongreß für das kaufmännische Bildungswesen. Vom 2.—5. September d. J. wird unter dem Protektorat holländischer Staatsminister in Amsterdam ein Internationaler Kongreß für das kaufmännische Bildungswesen abgehalten werden. Der Beitrag für die Mitgliedschaft des Kongresses, der zu sämtlichen Sitzungen Zutritt gewährt, beträgt 6 Gulden. Die Mitgliedgebühr für Vereine und Körperschaften beträgt 25 Gulden, wofür sich diese durch zwei Mitglieder auf dem Kongreß vertreten lassen können. Auskünfte erteilt das Kongreß-Sekretariat Vijgendamm 2—6, Amsterdam-C.

Internationaler Wirtschaftskurs in Rotterdam. In den beiden Wochen (19.—31. August), die dem Amsterdamer Kongreß voraufgehen, soll in Rotterdam im Gebäude der Niederländischen Handels-Hochschule eine Reihe von Vorträgen, verbunden mit Exkursionen, stattfinden. Der Kursbeitrag beträgt 50 Gulden für die Person. In diesem Betrage sind die Reisespesen der Exkursionen einbegriffen. Anfragen sind an Herrn Dr. Jansonius, Victorialaan 8, Wassenaar, Holland, zu richten.

Jahreshauptversammlung der Deutschen Gesellschaft für Gewerbehygiene. Diese Gesellschaft veranstaltet ihre diesjährige Hauptversammlung in der Zeit vom 16.—18. September in Heidelberg. Hauptverhandlungsthemen sind „Fabrikbau" und „Fabrikspeisung". Im Anschluß an diese Tagung findet die ärztliche Jahrestagung der Gesellschaft mit dem Hauptverhandlungsthema „Behandlung der gewerblichen Berufskrankheiten" statt. Auskünfte erteilt die Geschäftsstelle der Deutschen Gesellschaft für Gewerbehygiene, Frankfurt a. M., Platz der Republik 49.

Österreichische Betriebswirtschaftliche Gesellschaft für Organisation und Revisionswesen (ÖGOR) Wien XIX Franz-Klein-Gasse 1 (Hochschule für Welthandel). Anläßlich der Volksversammlung der Gesellschaft, die vor einiger Zeit stattfand, sprach Dozent Dr. Leopold Mayer über „Bilanznormung und Bilanzprüfung im neuen englischen Aktienrecht".

Vertriebstechnische Tagung des Vereins Deutscher Ingenieure. Anläßlich der Leipziger Messe veranstaltete die Fachgruppe „Vertriebsingenieure" des Vereins Deutscher Ingenieure am 9. März in Leipzig eine vertriebstechnische Tagung, auf der folgende Referate gehalten wurden:

Obering. Schulz-Mehrin Marktanalyse und ihre Bedeutung für die Gütererzeugung.

Zivilingenieur J. A. Bader Durchführung einer Marktanalyse (Holzbearbeitungsmaschinen).

Dr.-Ing. Sommer Vertriebskosten.

Dipl.-Ing. J. W. Benedict Werbung, Kosten- und Absatzentwicklung einer elektrotechnischen Fabrik.

Das Institut für industrielle Psychotechnik der Technischen Hochschule Berlin veranstaltete vom 15.—18. April einen Einführungslehrgang in das Gesamtgebiet der Eignungsprüfungen.

HOCHSCHULWESEN

Handels-Hochschule Königsberg. Privatdozent Dr. Otto Hummel, der im letzten Semester vertretungsweise an der Handels-Hochschule Königsberg wirkte, hat einen Ruf als o. Prof. erhalten und angenommen. Professor Dr. Hummel wird seine Tätigkeit in Königsberg mit Beginn des Sommersemesters 1929 aufnehmen. Auf das neu gegründete Ordinariat für Wirtschaftsgeographie der Handels-Hochschule Königsberg wurde a. o. Prof. Dr. Erwin Scheu, bisher in Leipzig, berufen. Prof. Dr. Scheu hat die Berufung angenommen.

Handels-Hochschule Leipzig. Auf den neu gegründeten Lehrstuhl für Wirtschaftssprache und Wirtschaftskunde des französischen Sprachgebiets wurde Prof. Dr. Snyckers, Leipzig, berufen. Er hat die Berufung angenommen und wird seine Lehrtätigkeit mit Beginn des Sommersemesters 1929 aufnehmen.

Hochschule für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften Nürnberg. Dr. Sven Helander, Honorarprofessor der Universität Kiel, hat die Berufung an die Nürnberger Hochschule angenommen und übernimmt das Ordinariat für Volkswirtschaftslehre.

BUCHBESPRECHUNG

Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich 1928. Verlag von Reimar Hobbing, Berlin 1929. Gr.-8°, ca. 900 S. Geb. RM 6.80.

Das vom Statistischen Reichsamt herausgegebene Statistische Jahrbuch für das Deutsche Reich ist im 47. Jahrgang erschienen und will, wie seine Vorgänger, sein ein „Nachschlagewerk über alle wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und politischen Verhältnisse des Reichs". Auch für den Betriebswirtschafter ist dieses Werk unentbehrlich. Die bewährte Einleitung der letzten Jahrgänge ist beibehalten, jedoch entsprechend der weiteren Ausdehnung des Arbeitsbereichs der Statistik in mehreren Teilen ausgebaut worden.

Der „Internationale Teil" enthält auf 183 Seiten eingehende Zahlennachweise über alle Länder der Welt und bietet bei der Vielseitigkeit der behandelten Gegenstände einen umfassenden Überblick über die gesamten wirtschaftlichen Verhältnisse der Welt. Obst.

MITTEILUNG DES VERLAGS

Diesem Heft liegt ein Prospekt über die 7. Auflage vom „Buch des Kaufmanns", herausgegeben von Prof. Dr. Georg Obst, bei, der die neuesten Urteile über das Werk enthält. Er sei der Aufmerksamkeit unserer Leser bestens empfohlen.

Alle Manuskriptsendungen sind an die Schriftleitung: Priv.-Doz. Dr. Schmaltz, Halle (Saale), Hohenzollernstr. 7, unmittelbar einzusenden. Es sei besonders darauf hingewiesen, daß in die Zeitschrift nur Originalartikel aufgenommen werden können. Die Zeitschrift erscheint monatlich im Umfange von 32 Quartseiten. BEZUGSPREIS durch den Buchhandel, die Post oder vom Verlag vierteljährlich Reichsmark 4.—. ANZEIGEN-ANNAHME durch die Annoncenbüros und C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, Calwer Straße 18. Postscheckkonto C. E. Poeschel Verlag Stuttgart Nr. 14700

C. E. POESCHEL VERLAG, STUTTGART
FÜR DIE HERAUSGABE VERANTWORTLICH IN DEUTSCHLAND: DR. ALFRED DRUCKENMÜLLER, STUTTGART; IN ÖSTERREICH UND UNGARN: HOFRAT ANTON SCHMID, PROREKTOR DER HOCHSCHULE FÜR WELTHANDEL, PROFESSOR AN DER KONSULARAKADEMIE UND HONORARDOZENT AN DER TECHNISCHEN HOCHSCHULE IN WIEN. GESCHÄFTSSTELLE FÜR ÖSTERREICH UND UNGARN: GEWERBEBUCHHANDLUNG (OSKAR ANDREAS) WEIDLINGAU BEI WIEN. DRUCK DER J. B. METZLERSCHEN BUCHDRUCKEREI IN STUTTGART, CALWER STRASSE 17

ZEITSCHRIFT FÜR HANDELS-WISSENSCHAFT & HANDELSPRAXIS

HERAUSGEBER:
Prof. Dr. H. NICKLISCH, Berlin; Prof. Dr. GEORG OBST, Breslau;
Geh. Justizrat Prof. Dr. EDUARD HEILFRON, Berlin; Prof. Dr. ERNST PAPE, Jena; Prof. Dr. WILLI PRION, Berlin; Hofrat Prof. A. SCHMID, Wien; Prof. Dr. RUD. SEYFFERT, Köln; Prof. Dr. FELIX WERNER, München.
SCHRIFTLEITUNG: Dipl.-Kfm. Dr. K. SCHMALTZ, Priv.-Doz. a. d. Universität Halle/S.

HEFT 6 STUTTGART · JUNI 1929 22. JAHRG.

Die Schwankungen des Umsatzes im deutschen Wäscheeinzelhandel im Jahre 1927.

Richtzahlen für den Wäscheeinzelhandel im Jahre 1927. II. Teil.

Für die „Forschungsstelle für den Handel" Berlin vorgelegt
von
Julius Hirsch.

Wir bringen hier die Fortsetzung der Richtzahlen für den Wäscheeinzelhandel, die sich mit den Umsatzschwankungen befassen. Eine eingehende, z. T. auch methodisch neuartige Analyse zeigt die effektiven Schwankungen in den einzelnen Monaten, Wochen und Tagen, dann die Schwankungen der Kundenzahl des Umsatzes je Kunde, und als letztes die Schwankungen im Nutzungsgrade der Arbeit.
Die übrigen Veröffentlichungen dieses Heftes befassen sich mit dem Rechnungswesen des Industriebetriebes.

a) Die Umsatzschwankungen in den einzelnen Monaten des Jahres.

Die Kenntnis der Schwankungen des Umsatzes erleichtert dem Betriebsleiter die Disposition, gibt ihm die Möglichkeit, den Betrieb den Schwankungen anzugleichen, insbesondere im Einkauf von Waren, in der Verpflichtung von Personal, gelegentlich auch beim Raum.

Die Schwankungen sowohl des Umsatzes wie der Kundenzahl und des „Umsatzes je Kunde" wurden für das Jahr 1927 in der Weise ermittelt, daß für den einzelnen Betrieb die monatlichen Schwankungen in Jahresprozentzahlen errechnet wurden. Aus diesen Zahlen wurde für sämtliche Betriebe für den einzelnen Monat der Zentralwert, d. h. der in einer Stellung in der wertmäßig geordneten Reihe auch mittlere und gleichzeitig am häufigsten vorkommende Wert ermittelt.

Diese einfache Methode wurde angewandt, weil Umsatzzahlen nur für das Jahr 1927 zur Verfügung standen, so daß die Schwankungen zunächst nur eine Tatsachendarstellung für diese Zeit sind.

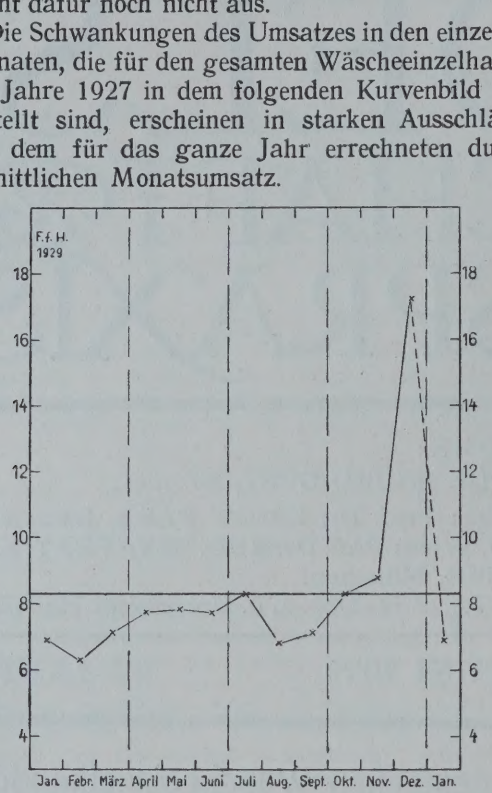
Eine typische Schwankungsreihe auszuarbeiten, bleibt das Bestreben der Forschungsstelle und soll erstmalig bei der Erhebung 1928 versucht werden.

Die Umsätze in den einzelnen Monaten wurden auf Grund der jeweiligen Monatsumsätze gewertet ohne Rücksicht darauf, wieviel Verkaufstage und insbesondere wieviel Sonnabende jeweils in einen Monat fielen. So ist es erklärlich, daß der Februar als Gesamtmonat dem Umsatz nach unter dem Januar liegt, während die entsprechenden 5. bis 9. Wochen über den Januarwochen liegen.

Die Errechnung von „Normalmonaten", die in der Warenhauspraxis vielfach vorgenommen wird und bei der Frage der Arbeitsausnutzung zu ge-

naueren Ergebnissen führen dürfte, bleibt späteren Erhebungen vorbehalten; das vorliegende Material reicht dafür noch nicht aus.

Die Schwankungen des Umsatzes in den einzelnen Monaten, die für den gesamten Wäscheeinzelhandel im Jahre 1927 in dem folgenden Kurvenbild dargestellt sind, erscheinen in starken Ausschlägen von dem für das ganze Jahr errechneten durchschnittlichen Monatsumsatz.



Kurve 1.
Monatliche Schwankungen des Umsatzes im deutschen Wäscheeinzelhandel 1927.

Der Umsatz liegt im Januar unter dem Monatsdurchschnitt. Er fällt im Februar wegen der Kürze des Monats noch, um dann in den Monaten März, April, Mai und Juni wieder anzusteigen. Im Saisonausverkaufsmonat Juli erreicht der Umsatz gerade den Durchschnitt, sinkt aber im Monat August um so stärker. Mit Beginn des Herbstes und der damit verbundenen Bedarfsdeckung in Wäsche für die kältere Jahreszeit und durch vorbereitende Weihnachtseinkäufe nimmt der Umsatz ab September wieder zu, erreicht im Oktober den Durchschnittsmonatsumsatz und steigt im November weiter an, um im Dezember durch die Weihnachtseinkäufe mehr als den doppelten durchschnittlichen Monatsumsatz zu erreichen.

Im einzelnen zeigt die folgende Tabelle die Umsatzschwankungen des Jahres, die für die graphische Darstellung als Unterlage diente. (Jahresumsatz = 100.)

Monat	Umsatzschwankungen	Durchschnitt des Monats = 100	Durchschnitt der Monate ohne Dezember = 100
Januar . . .	6,90	82,80	91,63
Februar . . .	6,30	75,60	83,67
März	7,10	85,20	94,29
April	7,70	92,40	102,26
Mai	7,80	93,60	103,59
Juni	7,70	92,40	102,26
Juli	8,30	99,60	110,23
August . . .	6,80	81,60	90,31
September . .	7,10	85,20	94,29
Oktober . . .	8,30	99,60	110,23
November . .	8,80	105,60	116,87
Dezember . .	17,20	206,40	228,50

Der höchste Umsatz im Dezember beträgt dem nach rund das 2,7fache des niedrigsten Umsatzes in Februar.

Die Umsatzkurve bestätigt für die untersuchten Betriebe die Tatsache, daß der Dezemberumsatz ungefähr einem doppelten Durchschnittsumsatz entspricht. Bis auf die Monate des Weihnachtsgeschäftes bleiben die Umsätze unter der Durchschnittslinie, so daß diese einen nur formalen Charakter hat. Selbst Inventur- und Saisonausverkäufe gestalten das Bild nicht wesentlich um, obwohl in den Januar und Juli je 5 Sonnabende mit starkem Umsatz fallen. Die Vermutung liegt daher nahe, daß diese Ausverkäufe eigens einen für die Zeit der Sonderveranstaltungen zurückgestellten Bedarf befriedigen und durch Vorverkäufe den Absatz in den nächsten Monaten teilweise erschweren.

Ob die Ausverkäufe in beachtlichem Umfang zusätzlichen Bedarf wecken, erscheint demnach als nicht immer sicher. Jedoch darf nicht vergessen werden, daß derartige Veranstaltungen häufig infolge der Propagandawirkung eine Höherentwicklung des Betriebes bewirken.

Zu untersuchen bleibt freilich, ob nicht durch diese Ausverkäufe andere Konsumentenschichten herangezogen werden, die entweder solche Warengattungen sonst nicht gekauft oder ihren Bedarf in anderen Geschäftsarten gedeckt hätten.

Betriebspolitisch kommt den Ausverkäufen die Bedeutung zu, daß sie die starke Herbst- und Weihnachtsspitze vermindern helfen, die eine recht bedeutende zusätzliche Kostensteigerung in diesen Betrieben bewirkt.

Starke Schwankungen, wie sie hier erscheinen, sind typisch bei Waren „periodischen Bedarfs“[1]) es kann mit Bestimmtheit angenommen werden, daß der Monatsumsatz bei Waren des täglichen Bedarfs, die später Gegenstand von Untersuchungen sein werden, sich viel enger an die Durchschnittslinie hält.

Teilt man die Betriebe nach ihrem überwiegenden Umsatz in 4 Gruppen

1. Herrenwäsche aller Art,
2. Damen- und Kinderwäsche,
3. Leinen, Bett- und Tischwäsche,
4. Gardinen, Konfektion und Baumwollwaren,

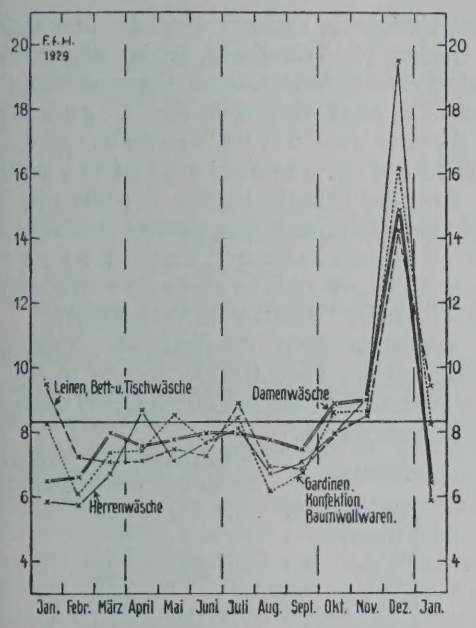
und errechnet die Schwankungen des Umsatzes in den einzelnen Monaten für jede Gruppe, so zeigt sich eine bemerkenswerte Verschiebung des Kurvenbildes, d. h. der Wellenberge und Wellentäler in der Kurve der Umsatzschwankungen (Kurve 2 S. 167).

Der Umsatz in Herrenwäsche aller Art und Damen- und Kinderwäsche liegt am tiefsten in den Monaten Januar und Februar. Der Inventurausverkauf bewahrt bei Betrieben mit vorwiegendem Verkauf in diesen Waren offenbar den Umsatz nur vor starkem Absinken. Der Umsatz in Herrenwäsche liegt dann im März und April durch das Ostergeschäft etwas über dem Durchschni

[1]) Hirsch, Der moderne Handel, 2. Aufl., Tübingen 1925. Grundriß der Sozialökonomik, S. 231.

und steigt ab September ununterbrochen, um im Dezember durch das Weihnachtsgeschäft nahezu den zweieinhalbfachen Monatsdurchschnitt zu erreichen. Zwischen dem kleinsten Umsatz im Februar und dem größten im Dezember ergibt sich ein Unterschied von mehr als 340% des Februarumsatzes.

Der Inventurausverkauf bleibt auf den Umsatz in Damenwäsche bei den untersuchten Betrieben im Januar anscheinend fast ohne Einfluß. Der Umsatz liegt im Januar am tiefsten, steigt dann etwas im Februar und erreicht im März infolge der Umstellung auf Frühjahrskleidung den höchsten Punkt während des ersten Halbjahres. Im April, der für Betriebe mit vorwiegendem Umsatz in



Kurve 2.
Monatliche Schwankungen der Umsätze in den einzelnen Warengruppen des deutschen Wäscheeinzelhandels 1927.

Herrenwäsche eine wesentliche Umsatzbelebung bedeutet, geht der Umsatz in Damenwäsche zurück, steigt etwas in den Monaten Mai, Juni, Juli, sinkt dann aber wieder, um im September den tiefsten Punkt des zweiten Halbjahres zu erreichen. Der Umsatz steigt im Oktober und November und ist im Dezember um 100% über dem Monatsdurchschnitt und macht nahezu 230% des Umsatzes im Januar aus.

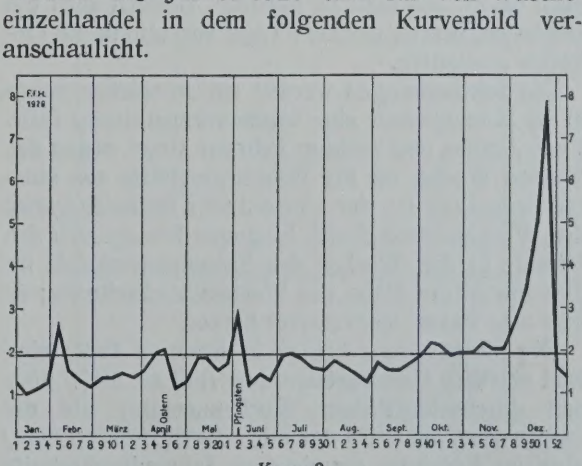
Die Umsatzschwankungen in Betrieben mit vorwiegendem Umsatz in Damen- und Kinderwäsche scheinen etwas zu den Schwankungen des Umsatzes von Artikeln des „täglichen Bedarfs" hinzuneigen, während der Herrenwäscheabsatz stärker in seiner Natur als „periodischer" Bedarf hervortritt.

Die Schwankungen des Umsatzes in Leinen, Bett- und Tischwäsche in den einzelnen Monaten des Jahres sind um so mehr bemerkenswert, als sich hier eindeutig der Einfluß der Sonderveranstaltungen erkennen läßt. Der Inventurausverkauf im Januar und der Saisonausverkauf im Juli heben den Umsatz in diesen Monaten über den durchschnittlichen Monatsumsatz hinaus. In den Monaten, die den Ausverkäufen folgen, sinkt dann der Umsatz um so stärker ab und bewegt sich ziemlich bedeutend unter dem Durchschnitt, wodurch sich diese Waren stark als „periodischer Bedarf" charakterisieren. Der Monatsumsatz liegt am tiefsten im September, steigt dann im Oktober und erreicht im November den Monatsdurchschnitt. Er liegt im Dezember um etwas mehr als die Hälfte über dem Monatsdurchschnittsumsatz und um 110% über dem kleinsten Umsatz im September. Die Umsatzsteigerung ist also im Dezember relativ am schwächsten gegenüber den anderen Gruppen, weil diese Waren als Geschenke an Bedeutung zurücktreten.

Bei Betrieben mit vorwiegendem Umsatz in Gardinen, Konfektion und Baumwollwaren erreicht der Umsatz, wahrscheinlich durch den Inventurausverkauf, im Januar gerade den Durchschnitt, sinkt aber im Februar um so stärker, steigt dann in den Frühjahrsmonaten durch die Vorbereitung des Oster- und Pfingstfestes, durch die Einrichtung von Neubauwohnungen bis Mai allmählich über den Durchschnitt, sinkt im Juni darunter, erreicht durch den Saisonausverkauf im Juli gerade die Durchschnittslinie, um im August um so stärker abzusinken. Februar und August sind bei Betrieben mit vorwiegendem Umsatz in Gardinen, Konfektion und Baumwollwaren die schlechtesten Monate. Der Umsatz liegt in diesen Monaten um mehr als 30% unter dem Durchschnitt. Er steigt im September allmählich wieder an. Das Beziehen neuer Wohnungen zum letzten Quartalstermin und die in ländlichen Bezirken oft im Herbst erfolgenden zahlreichen Eheschließungen, auch die um diese Zeit erfolgende teilweise Neuausstattung der Wohnungen bewirken eine Steigerung des Umsatzes im Oktober und November über den Durchschnitt. Im Dezember steigt der Umsatz durch die Weihnachtseinkäufe auf das Doppelte des durchschnittlichen Monatsumsatzes und beträgt mehr als 280% des kleinsten Monatsumsatzes im Februar.

b) Die Umsatzschwankungen in den einzelnen Wochen des Jahres.

Die Schwankungen des Umsatzes in den einzelnen Wochen des Jahres 1927 sind für den Wäscheeinzelhandel in dem folgenden Kurvenbild veranschaulicht.



Kurve 3.
Die Umsatzhöhe in den einzelnen Wochen des Jahres 1927 im deutschen Wäscheeinzelhandel.

Im einzelnen zeigt die folgende Tabelle die Schwankung des Umsatzes in den einzelnen Wochen des Jahres, die für die graphische Darstellung als Unterlage diente:

Woche des Jahres	in % vom Jahresumsatz	Woche des Jahres	in % vom Jahresumsatz
1.	1,34	27.	1,93
2.	1,12	28.	1,83
3.	1,15	29.	1,61
4.	1,30	30.	1,56
5.	2,65	31.	1,80
6.	1,53	32.	1,65
7.	1,37	33.	1,51
8.	1,22	34.	1,33
9.	1,41	35.	1,74
10.	1,42	36.	1,58
11.	1,52	37.	1,57
12.	1,41	38.	1,68
13.	1,55	39.	1,84
14.	1,98	40.	2,19
15.	2,06	41.	2,14
16.	1,14	42.	1,89
17.	1,31	43.	1,95
18.	1,85	44.	1,95
19.	1,84	45.	2,19
20.	1,53	46.	2,03
21.	1,77	47.	2,03
22.	2,95	48.	2,66
23.	1,25	49.	3,45
24.	1,48	50.	4,99
25.	1,36	51.	7,88
26.	1,92	52.	1,58

In der ersten Woche der einzelnen Monate ist in der Regel der Wochenumsatz jeweils am höchsten und hält sich in der darauffolgenden Woche teils noch auf ungefähr der gleichen Höhe, teils zeigt sich aber bereits ein Absinken.

Die Gehaltszahlungen und sonstigen Geldeingänge beim Konsumenten am Monatsende wirken sich erst am Anfang des kommenden Monats aus.

In der dritten Woche des Monats setzt sich das Absinken fort, allerdings zeigt sich in manchen Monaten in dieser Woche bereits wieder ein langsames Ansteigen.

Beinahe ausnahmslos sieht man in der vierten Woche ein weiteres Steigen der Kurvenlinie, das seine Ursache sowohl darin haben kann, daß das Gros der Konsumenten seine eisernen Bestände in Erwartung der nahen Gehaltszahlung angreift, als auch darin, daß manche Betriebe, vielfach auch die Behörden, bereits mehrere Tage vor ultimo die Gehälter auszahlen.

Die Schwankungen werden um so stärker, wenn in die Monatswende eine Sonderveranstaltung fällt. Ende Januar und Anfang Februar steigt wegen der Weißen Woche, die für Wäschegeschäfte von starker Bedeutung ist, der Umsatz sehr bedeutend über den Wochendurchschnitt, hingegen bewegt sich der Umsatz in den Wochen des Saisonausverkaufs im Juli nur in der Nähe des Wochendurchschnitts; er tritt also kaum nennenswert hervor.

Die Pfingstwoche bringt in unserem Falle eine weit stärkere Umsatzsteigerung (mit ca. 50 % über den durchschnittlichen Wochenumsatz) als die Osterwoche, die sich zwar auch deutlich hervorhebt, aber im Ergebnis gerade dem Jahresdurchschnitt nahekommt.

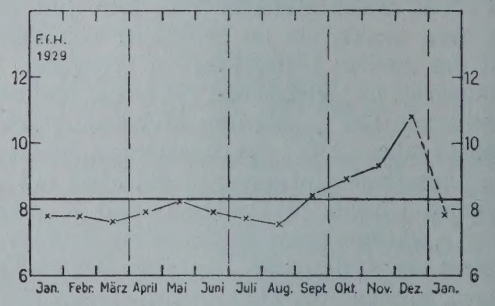
Während im November der Umsatz gerade um den Jahresdurchschnitt pendelt, steigt er in den Dezemberwochen immer stärker an und erreicht in der letzten Woche vor Weihnachten das Vierfache des durchschnittlichen Wochenumsatzes. Nach dem Fest geht er sofort tief unter den Durchschnitt zurück. Die Beschäftigungsspitze vor Weihnachten setzt erst recht spät ein. Die Absatzpolitik wird also dahin streben müssen, den Weihnachtsbedarf der Bevölkerung so zu beeinflussen, daß die Einkäufe bereits in der ersten Dezemberwoche in starkem Umfange einsetzen.

c) Die Schwankungen des „Umsatzes je Kunde" in den einzelnen Monaten.

Der „Umsatz je Kunde", d. h. der durchschnittliche Umsatz je Verkaufsakt, ist im Wäscheeinzelhandel ebenfalls bedeutsamen Schwankungen ausgesetzt. Es zeigt sich, daß die Ausnutzung des Betriebes nicht eindeutig durch die Höhe des Gesamtumsatzes bestimmt wird, denn der Umsatz ist das Produkt aus Kundenzahl und Höhe des Umsatzwertes je Verkaufsakt. Jede Verkaufshandlung hat sozusagen ihr „spezifisches Gewicht", das ist die Höhe des Umsatzes je Verkaufsakt.

Im einzelnen zeigt die folgende Tabelle die Schwankung des Umsatzes je Kunde in den einzelnen Monaten, die für die graphische Darstellung als Unterlage diente:

Monat	Schwankung des Umsatzes in % der Gesamtjahreszahl
Januar	7,81
Februar	7,81
März	7,64
April	7,89
Mai	8,24
Juni	7,89
Juli	7,73
August	7,55
September	8,41
Oktober	8,93
November	9,29
Dezember	10,82



Kurve 4.
Monatliche Schwankungen des Umsatzes je Kunde im deutschen Wäscheeinzelhandel 1927.

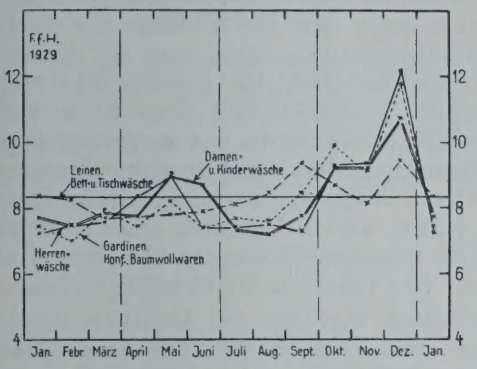
Gruppiert man die Wäschegeschäfte nach ihrem vorwiegenden Umsatz in Betriebe mit

1. Herrenwäsche aller Art,
2. Damen- und Kinderwäsche,
3. Leinen, Bett- und Tischwäsche,
4. Gardinen, Konfektion und Baumwollwaren,

dann zeigt sich ein verschiedenartiger Verlauf der Kurven in den einzelnen Warengruppen.

Bei Betrieben mit vorwiegendem Umsatz in Herrenwäsche liegt der geringste Umsatz je Kunde im Januar. Der Unterschied zwischen dem kleinsten Umsatz je Kunde im Januar und dem größten je Kunde im Dezember ist nahezu 70 %.

Der Umsatz je Kunde in Betrieben mit vorwiegendem Umsatz in Damenwäsche hält sich ziemlich an die Durchschnittslinie. Er liegt allerdings im Juni im Gegensatze zum Herrenwäscheumsatz etwas über dem Durchschnitt.



Kurve 4a.
Monatliche Schwankungen des Umsatzes je Kunde in den einzelnen Warengruppen des deutschen Wäscheeinzelhandels 1927.

Wesentlich gleichmäßiger verläuft die Kurve der Schwankung des Umsatzes je Kunde bei Betrieben mit überwiegendem Umsatz in Leinen, Bett- und Tischwäsche. Im Januar zur Zeit des Inventurausverkaufes erreicht er den Durchschnitt. In den Monaten September und Dezember wird der höchste Umsatz je Kunde erreicht. Auffallenderweise sinkt der Umsatz je Kunde im Oktober und November, fällt im November sogar unter den Durchschnitt und steigt dann wieder zum Dezember, erreicht jedoch nur ungefähr die gleiche Höhe des Umsatzes je Kunde im September. Ob diese Schwankung eine Eigenart der untersuchten Betriebe ist, oder ob sie generell gilt, ist fraglich; die Feststellung muß späteren Untersuchungen vorbehalten bleiben.

Bei Betrieben mit vorwiegendem Umsatz in Gardinen, Konfektion und Baumwollwaren bewegt sich der Umsatz je Kunde in den ersten 8 Monaten unter dem Durchschnitt. Die Differenz zwischen dem kleinsten Umsatz je Kunde im Februar und dem größten im Dezember beträgt mehr als 160 %.

b) Die Schwankungen der Kundenzahl in den einzelnen Monaten.

Vielleicht wichtiger als die monatlichen Schwankungen des Gesamtumsatzes und des „Umsatzes je Kunde" für die Beurteilung der Betriebsbeanspruchung und der Betriebsleistung sind die monatlichen Schwankungen der Kundenzahl.

Die Schwankungen des Umsatzes je Kunde und die Schwankungen der Kundenzahl zusammengenommen machen erst die Bestimmung des Nutzungsgrades der Betriebs- und Personalleistung im Verlaufe des jährlichen Umsatzrhythmus möglich.

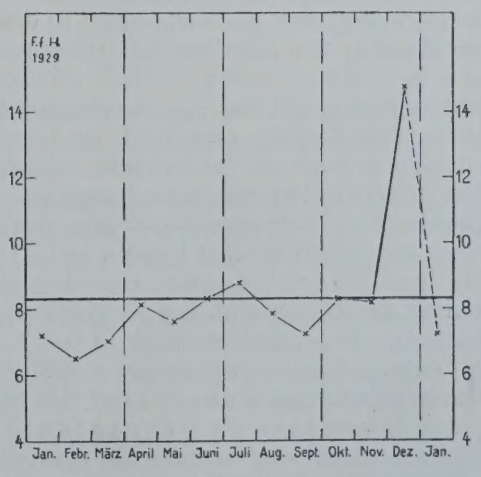
Da wir es hauptsächlich mit Mittel- und Kleinbetrieben zu tun haben, kann wohl der Unterschied zwischen Kassenzettelzahl und Kundenzahl hier vernachlässigt werden, da in diesen Geschäften der einzelne Verkäufer meist „durchbedient", d. h. die Bedienung nicht mit der Abteilung wechselt, und die verschiedenen Käufe des Kunden auf einem Kassenzettel aufgezeichnet werden.

Im einzelnen zeigt die Schwankung der Kundenzahl in den einzelnen Monaten des Jahres die folgende Tabelle:

Monat	Schwankung der Kundenzahl in % der Gesamtjahreszahl
Januar	7,23
Februar	6,48
März	7,01
April	8,14
Mai	7,63
Juni	8,31
Juli	8,80
August	7,85
September	7,24
Oktober	8,32
November	8,24
Dezember	14,75

Zur Zeit des Inventurausverkaufes im Januar liegt, wie die folgende Kurve veranschaulicht, die Kundenzahl wesentlich unter dem Durchschnitt. Sie erreicht im Monat Februar einen sehr tiefen Stand, steigt dann wieder im März und nähert sich im April ungefähr der Durchschnittslinie. Die Schwankungen von Kundenzahl und Gesamtumsatz treffen sich wieder im Mai. Die Kundenzahl übersteigt den Durchschnitt im Saisonausverkaufsmonat Juli. Die Kurve der Schwankung der Kundenzahl liegt im Juni und August über der Kurve des Umsatzes je Kunde, sie erreicht im Oktober und November die Durchschnittslinie und steigt dann im Dezember um etwas mehr als 70 % über den Durchschnitt.

Bei den Steigerungen im April, Juli und Oktober spricht vielleicht auch die Tatsache mit, daß in diese Monate 5 Sonnabende fallen.

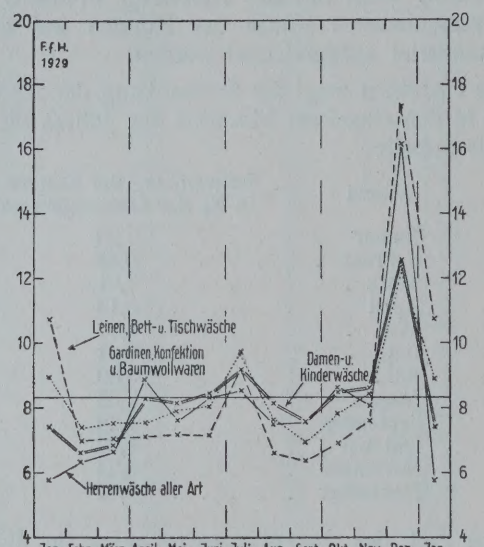


Kurve 5.
Monatliche Schwankungen der Kundenzahl im deutschen Wäscheeinzelhandel 1927.

Bei einer Gruppierung der Betriebe nach ihrem vorwiegenden Umsatz mit

1. Herrenwäsche aller Art,
2. Damen- und Kinderwäsche,
3. Leinen, Bett- und Tischwäsche,
4. Gardinen, Konfektion und Baumwollwaren,

zeigt sich, daß die Schwankungen der Kundenzahl teilweise einen verschiedenen Verlauf nehmen.



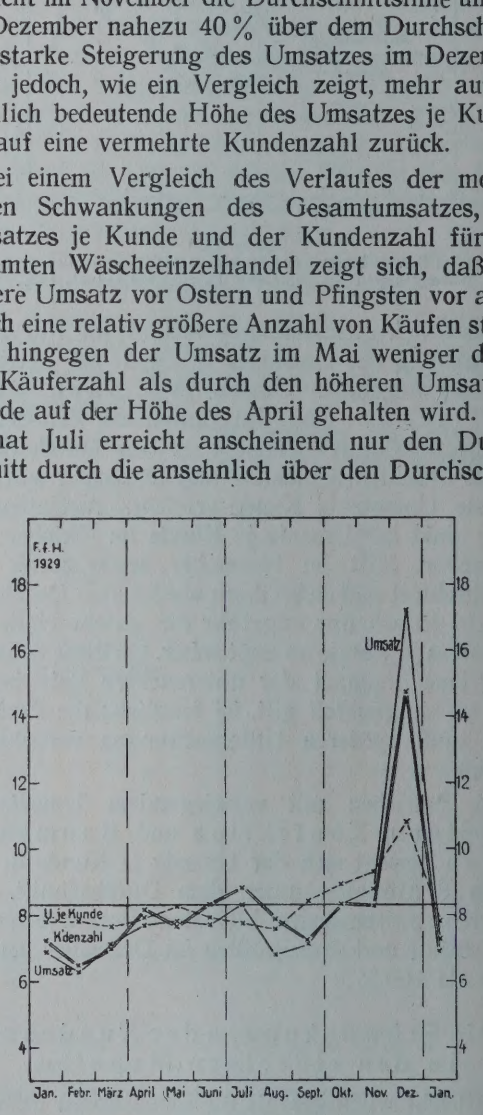
Kurve 6.
Monatliche Schwankungen der Kundenzahl in den einzelnen Warengruppen des deutschen Wäscheeinzelhandels 1927.

Die Kundenzahl ist bei Betrieben mit vorwiegendem Umsatz in Herrenwäsche wohl am niedrigsten im Januar. Sie steigt dann im Februar, März und April bis etwas über den Durchschnitt und hält sich nach einem beachtlichen Absinken im Mai, Juni und Juli ungefähr an der Durchschnittslinie. Die Kundenzahl sinkt erneut im August und verharrt auch im September auf dem Stand des Vormonats, sie überschreitet im Oktober die Durchschnittslinie und steigt nach einem kleinen Rückgang im November auf nahezu 90 % über den Durchschnitt.

Ähnlich, allerdings auch wieder etwas mehr ausgeglichen, bewegt sich die Kundenzahl in den einzelnen Monaten bei Betrieben mit vorwiegendem Umsatz in Damenwäsche. Die Kundenzahl erreicht hier im April nur die Durchschnittslinie, steigt im Juli darüber und liegt im Dezember längst nicht so hoch wie bei Betrieben mit vorwiegendem Umsatz in Herrenwäsche. Januar und Juli, die Monate der Sonderveranstaltungen, zeigen in Betrieben mit überwiegendem Umsatz in Leinen, Bett- und Tischwäsche eine beachtliche Steigerung der Kundenzahl. Ein Vergleich mit der Schwankung des Umsatzes zeigte ziemlich eindeutig, daß die Umsatzsteigerungen anläßlich der Sonderveranstaltungen weniger auf eine Steigerung des Umsatzes je Verkaufsakt, als vor allem auf eine sehr beträchtliche Zunahme der Kundenzahl zurückzuführen sind. Der Umsatz je Kunde erreicht nämlich bei Betrieben mit vorwiegendem Umsatz in Leinen, Bett- und Tischwäsche im Inventurausverkaufsmonat Januar gerade eben den Durchschnitt und liegt zur Zeit der Saisonausverkäufe im Juli darunter. Im Februar sinkt die Kundenzahl bei Betrieben, in deren Umsatz diese Waren vorwiegen, dann um so stärker und verharrt auf gleicher Höhe bis zum Saisonausverkauf. Die Kundenzahl ist im Dezember nahezu 270 % höher als im September.

Auch bei Betrieben mit vorwiegendem Umsatz in Gardinen, Konfektion und Baumwollwaren zeigt sich die Wirkung der Sonderveranstaltungen in einer Steigerung der Kundenzahl im Januar und Juli. Die Kundenzahl ist im September am geringsten und steigt dann rasch an, erreicht im November die Durchschnittslinie und ist im Dezember nahezu 40 % über dem Durchschnitt. Die starke Steigerung des Umsatzes im Dezember geht jedoch, wie ein Vergleich zeigt, mehr auf die ziemlich bedeutende Höhe des Umsatzes je Kunde, als auf eine vermehrte Kundenzahl zurück.

Bei einem Vergleich des Verlaufes der monatlichen Schwankungen des Gesamtumsatzes, des Umsatzes je Kunde und der Kundenzahl für den gesamten Wäscheeinzelhandel zeigt sich, daß der höhere Umsatz vor Ostern und Pfingsten vor allem durch eine relativ größere Anzahl von Käufen steigt, daß hingegen der Umsatz im Mai weniger durch die Käuferzahl als durch den höheren Umsatz je Kunde auf der Höhe des April gehalten wird. Der Monat Juli erreicht anscheinend nur den Durchschnitt durch die ansehnlich über den Durchschnitt



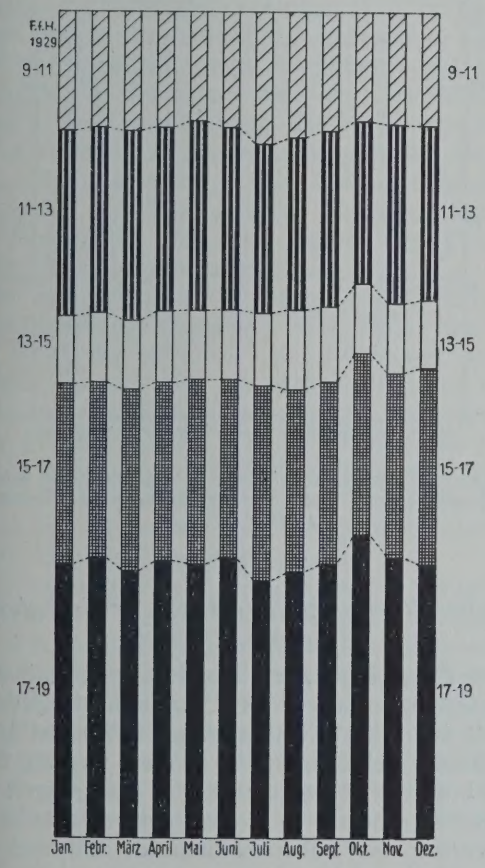
Kurve 6a.
Monatliche Schwankungen des Umsatzes,
" " der Kundenzahl,
" " des Umsatzes je Kunde
im deutschen Wäscheeinzelhandel 1927.

hinausgehende Kundenzahl; denn der Umsatz je Kunde zeigt sogar rückläufige Tendenz. Im August geht sowohl die Kundenzahl als auch der „Umsatz je Kunde" stark zurück; der Gesamtumsatz fällt in

August außerordentlich stark. Im September steigt dann trotz sinkender Kundenzahl bei zunehmendem Umsatz je Kunde der Gesamtumsatz; er wächst gleichförmig weiter trotz des Rückganges der Kundenzahl im November. Durch den hohen Umsatz je Kunde im Dezember und die außerordentlich zunehmende Kundenzahl steigt der Umsatz in diesem Monat noch stärker an.

e) Die täglichen Schwankungen der Kundenzahl in den einzelnen Monaten.

Teilt man die Geschäftszeit des Tages in fünf gleiche Teile, und zwar in die Zeiten von 9—11, 11—13, 13—15, 15—17 und 17—19 Uhr, dann ergibt sich für die einzelnen Monate das folgende Schaubild der Verteilung der Kundenzahl auf die einzelnen Tagesstunden:



Kurve 7.
Tagesschwankungen der Kundenzahl im deutschen Wäscheeinzelhandel 1927.

Für die Geschäftszeit ergibt sich eine Teilung in der Weise, daß auf die Zeit von 9—11 Uhr etwa 15 %, von 11—13 Uhr etwa 22 %, von 13—15 Uhr rund 8 %, von 15—17 Uhr rund 22 % und von 17—19 Uhr rund 33 % der gesamten täglichen Kundenzahl entfallen. Die Verteilung der Umsätze auf die einzelnen Tagesstunden erweist sich in diesem Handelszweige im Verlauf der einzelnen Monate des Jahres als relativ konstant. Die Verteilung der Kundenzahl ist also günstiger, als in anderen verwandten Handelszweigen [2]).

f) Schwankungen im Nutzungsgrade der Arbeit.

Umsatz je beschäftigte Person bei Betrieben mit schwankender Zahl der Arbeitskräfte.

Die starken Schwankungen des Umsatzes innerhalb des Jahres haben eine Anzahl der berichtenden Firmen veranlaßt, die Arbeitskräfte diesen Schwankungen anzupassen. Die Zahl der Beschäftigten wird mit steigender oder sinkender Betriebsbeanspruchung vermehrt oder vermindert.

Die jährlichen Schwankungen des Nutzungsgrades der Arbeit, d. h. des Umsatzes je beschäftigte Person bei diesen Betrieben wurde in der Weise ermittelt, daß bei jedem einzelnen Unternehmen der Gesamtmonatsumsatz durch die Zahl der in dem gleichen Monat im Betrieb beschäftigten Personen dividiert wurde. Die Summe des so für 12 Monate errechneten Umsatzes je beschäftigte Person wurde gleich 100 gesetzt und der Monatsumsatz in Prozentsätzen vom Gesamtumsatz errechnet. Für die einzelnen Monate des Jahres wurden dann Streuungsfelder gebildet und die Prozentziffern aller Betriebe in die Streuungsfelder eingeordnet. Aus diesen wurden wiederum nach Ausschaltung der Extreme die „Zentralwerte" der einzelnen Monate ermittelt und als „typische Monatswerte" herausgestellt.

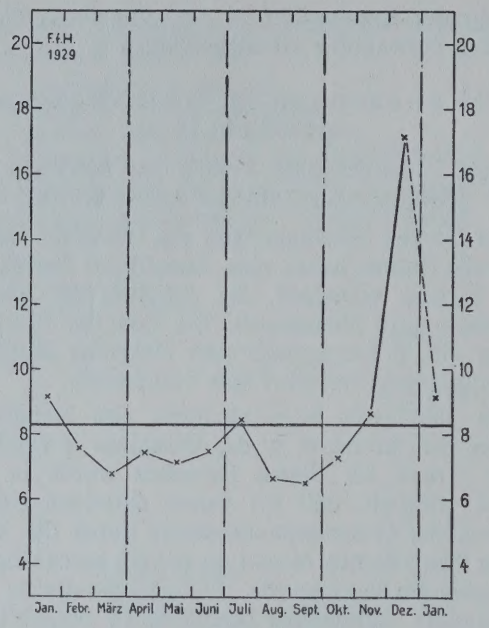
Im einzelnen zeigt die Schwankung des Umsatzes je beschäftigte Person in den einzelnen Monaten des Jahres die folgende Tabelle, die für die graphische Darstellung als Unterlage diente:

Monat	Schwankung des Umsatzes je beschäftigte Person in % vom Jahresumsatz
Januar	9,13
Februar	7,53
März	6,74
April	7,41
Mai	7,10
Juni	7,45
Juli	8,46
August	6,59
September	6,52
Oktober	7,26
November	8,65
Dezember	17,16

Die Werte der einzelnen Monate ergaben dann in kurvenmäßiger Darstellung das Bild der Kurve 8 (S. 172).

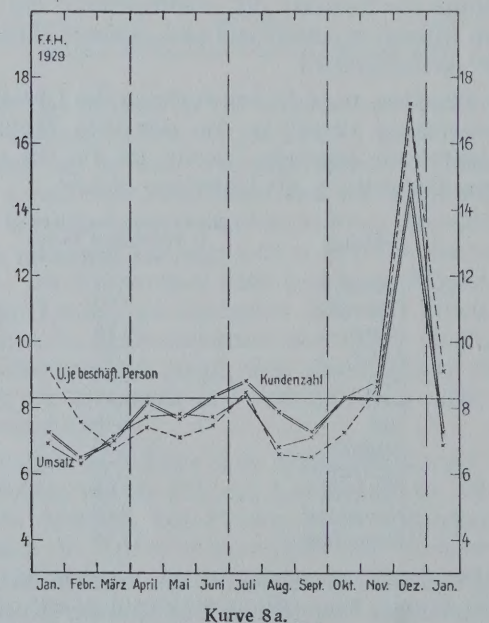
Vergleicht man während des ganzen Jahres die Schwankungen des Nutzungsgrades der Arbeit bei schwankender Zahl der Beschäftigten mit den Schwankungen des Umsatzes und der Kundenzahl, so ergibt sich, wie das folgende Schaubild zeigt, die bemerkenswerte Tatsache, daß die Schwankungen des Nutzungsgrades in der Tendenz

[2]) Zu vgl. Grünbaum, Die Umsatzschwankungen des Einzelhandels als Problem der Betriebspolitik, Sonderheft 10 der Vierteljahreshefte für Konjunkturforschung, 1928.



Kurve 8.
Monatliche Schwankungen des Umsatzes je beschäftigte Person bei Betrieben mit Schwankungen im Personalbestande im deutschen Wäscheeinzelhandel 1927.

weit mehr den Schwankungen der Kundenzahl als denen des Umsatzes folgen.

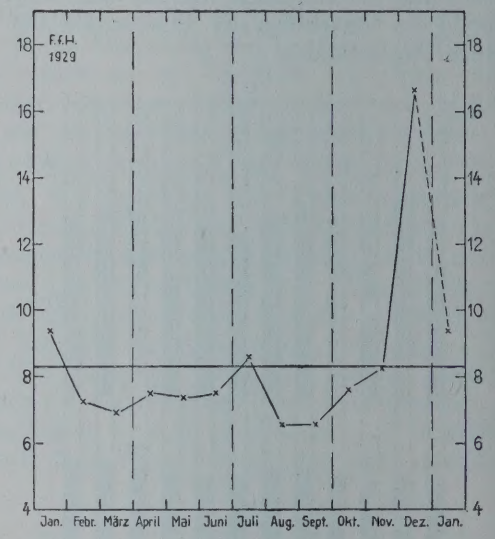


Kurve 8a.
Monatliche Schwankungen des Umsatzes,
" " " der Kundenzahl,
" " " des Umsatzes je beschäftigte Person
bei Betrieben mit Schwankungen im Personal im deutschen Wäscheeinzelhandel 1927.

Ähnliches ergibt sich beim Vergleich der auf die gleiche Weise errechneten Schwankungen des Umsatzes je Verkaufskraft mit den Schwankungen von Kundenzahl und Umsatz. Damit zeigt sich, daß die Beanspruchung des Einzelhandelsbetriebes aus der Kundenzahl herrührt, wobei nur die Bedienungen, die zum Abschluß führen, berücksichtigt sind. Die Natur des Einzelhandels als Dienstleistungsgewerbe tritt deutlich hervor.

Im einzelnen zeigt die Schwankung des Umsatzes je Verkaufskraft in den einzelnen Monaten des Jahres die folgende Tabelle, die für die graphische Darstellung als Unterlage diente:

Monat	Schwankung des Umsatzes je Verkaufskraft in % des Jahresumsatzes
Januar	9,42
Februar	7,25
März	6,92
April	7,47
Mai	7,35
Juni	7,44
Juli	8,60
August	6,54
September	6,54
Oktober	7,61
November	8,26
Dezember	16,60



Kurve 9.
Monatliche Schwankungen des Umsatzes je Verkaufskraft bei Betrieben mit Schwankungen im Personalbestande im deutschen Wäscheeinzelhandel 1927.

Anhang:

Rationalisierungsmöglichkeiten im deutschen Wäscheeinzelhandel.

Der Fragebogen zur Ermittlung von Rationalisierungsmöglichkeiten im Einzelhandel, der die Praxis zur Mitarbeit heranziehen sollte, hat große Beachtung gefunden. Die Fragen wurden zahlreich beantwortet und mancherlei Anregungen und Wünsche geäußert. In vielen Punkten lauteten die Antworten fast übereinstimmend, während bei einigen bedeutende Meinungsverschiedenheiten zutage traten. Im folgenden wird hinsichtlich der gestellten Fragen eine zusammenfassende Darstellung der Meinungen gegeben.

Da die Kosten der Arbeitskraft einen wesentlichen Bestandteil der Gesamtkosten ausmachen, ist es wertvoll, Aufschluß über den Beschäftigungsgrad des Personals zu erhalten. Genaue Feststellungen darüber gab es bei den berichtenden Firmen nicht. Soweit Angaben gemacht werden, beruhen sie auf Schätzungen. Nach diesen schwankt der Ausnutzungsgrad der Arbeitskräfte zwischen 60 und 75%.

Einzelne Firmen weisen darauf hin, daß eine durch den ständig anwesenden Inhaber ausgeübte Kontrolle eine volle Beschäftigung des Personals verbürge. Die Frage, in welcher Weise man zweckmäßig Stockungen in der Beschäftigung vermeidet und tägliche bzw. periodische Schwankungen ausgleicht, wurde etwa wie folgt behandelt:

Wenn auch das Verkaufsgeschäft in der Mittagszeit im allgemeinen etwas abflaut, so ist es doch nicht möglich, daß die Tischzeit für das ganze Personal in dieselben Stunden gelegt wird. Fast alle Unternehmungen haben deshalb für ihr Personal wechselnde Tischzeit vorgesehen. Die Mittagspausen schwanken zwischen 1—3 Stunden, meist dauern sie 2 Stunden und liegen nacheinander von 11—13 Uhr und 13—15 Uhr.

Besondere Schichtung der Arbeitszeit kennt man im Wäscheeinzelhandel kaum. Statt dessen wird bei einzelnen Firmen an besonders starken Geschäftstagen, so vornehmlich vor den Festtagen und im Ausverkauf, bei verlängerter Arbeitszeit durchgearbeitet und Aushilfspersonal herangezogen. In besonders belebten Geschäftszeiten werden zur Unterstützung des Verkaufspersonals gewerbliche Hilfskräfte herangezogen, die ebenfalls verkaufen und weitere, die die Verkäufer durch das Einpacken der Ware entlasten. Bei schwachem Geschäftsgange überläßt man dagegen diese Tätigkeit wieder dem Verkaufspersonal.

Ob sonstiges Aushilfspersonal bei stärkerer Geschäftsbelebung eingestellt wird, hängt sehr von der Größe der einzelnen Unternehmungen ab. Bei kleinen Firmen wird die Mehrarbeit meist durch Mitarbeit von Familienangehörigen ausgeglichen. Nur größere Firmen stellen zur Zeit der Hochsaison sowie vor den Festtagen Hilfskräfte ein. In einem Falle wurden von einer Firma, die durchschnittlich 14 Personen beschäftigt, sogar 10 Hilfskräfte für diese Zeit herangezogen.

Da im allgemeinen verhältnismäßig wenig Aushilfspersonal benutzt wird, muß das ständige Personal in der Lage sein, die Arbeit auch in besonders lebhaften Geschäftszeiten zu bewältigen. Wenn die Höchstbeanspruchung der Arbeitskraft auch nicht als Durchschnittsleistung betrachtet werden darf, so ergibt sich doch in geschäftsstillen Stunden eine stark unter dem Tagesdurchschnitt liegende Beschäftigung. Diese sucht man dadurch auszugleichen, daß man das Personal mit anderen Arbeiten betraut, so besonders mit dem Auszeichnen und Verpacken der Ware, mit Dekorationsarbeiten, mit der Verwaltung des Lagers, mit Näharbeiten und Nebenarbeiten des Büros.

Von besonderen Vorkehrungen der Anpassung an die Schwankungen der Beschäftigung sind nur die folgenden zu nennen: Die Personalkäufe sind in die geschäftsstillen Stunden, meist die Morgenstunden gelegt. Ebenso hat man die Urlaubszeit möglichst auf die Monate verteilt, in denen die Geschäftstätigkeit erfahrungsgemäß geringer ist.

Über die zweckmäßige Anordnung und Zusammensetzung des Warenlagers und rationelle Ausnutzung der zur Verfügung stehenden Räume berichten nur wenige Firmen. Diese weisen aber um so intensiver auf die Wichtigkeit einer praktischen Anordnung der Läger hin. Einzelne Betriebe haben ihr Lager zu diesem Zwecke unter großen baulichen Änderungen durchorganisiert und übersichtlich gestaltet, wodurch gleichzeitig eine bedeutend erhöhte Ausnutzung des vorhandenen Raumes und damit eine Senkung des relativen Mietzinses erzielt wurde. Die Läger wurden von diesen Firmen der Gruppierung nach stärker spezialisiert und soweit wie irgend möglich auf die gangbaren Artikel beschränkt, wodurch die Umschlagsgeschwindigkeit des Lagers erhöht wurde. Als weitere Mittel der durch Umsatzsteigerung bewirkten Besserung des Nutzungsgrades des Betriebes werden als besonders wirksam sorgfältige Bedienung der Kunden und intensive Reklame erwähnt.

Die Feststellung der Schwankungen im Beschäftigungsgrade war für zahlreiche Firmen mit großen Schwierigkeiten verknüpft. Die Beobachtungsmöglichkeit ist stark abhängig von der Art der Kassenführung und dem Vorhandensein entsprechender Statistiken. Sobald mit einer Registrierkasse gearbeitet wird, was wohl bei den meisten Betrieben der Fall sein dürfte, können die Ermittlungen mit deren Hilfe laufend vorgenommen werden. Auch für kleine Betriebe dürfte die hierdurch bedingte Mehrbelastung nicht allzu erheblich sein. Es können täglich in den ersten Stunden, wo das Geschäft noch still ist, die Umsätze des letzten Tages und die Zahl der Kunden an Hand der vorliegenden Unterlagen (Kassenzettel, Tageskontrollisten) addiert und in ein besonderes Tabellenbuch eingetragen werden. Dieses Buch wäre wöchentlich aufzurechnen und monatlich abzuschließen. Die Anregungen einzelner Firmen verweisen ebenfalls auf diesen Weg. Bei einer Verfeinerung dieser Methode kann man hiermit auch noch gleichzeitig die Tagesschwankung erfassen, indem man nach zwei Stunden Zwischenadditionen bei der Registrierkasse einschaltet bzw. auf der Liste diese Zeiten markiert.

Alle Bestrebungen, die Schwankungen im Beschäftigungsgrad auszugleichen, müssen sich nach zwei Richtungen erstrecken. Erstens müssen sie sich an die Kundschaft wenden, um diese zu gleichmäßigerem Einkauf zu erziehen, zweitens erfordern sie eine so durchdachte Organisation, daß die unter den gegebenen Umständen denkbar beste Ausnutzung des Personals gewährleistet ist.

Zur Erziehung der Kundschaft werden systematische Maßnahmen aller Firmen gefordert:

Durch Zeitungsnotizen soll das Publikum ständig und intensiv auf frühzeitige Einkäufe hingewiesen werden, um so die letzten Tage vor den Festen, möglichst auch täglich die Abendstunden zu entlasten. Dabei ist aber immer zu bedenken, daß die große Zahl der beruflich tätigen Kunden

meist über ihre Zeit nicht verfügen kann und Schwankungen auf diese Weise niemals ganz ausgeglichen werden können.

Man soll versuchen, durch eine auf diese Zwecke eingestellte Preispolitik auf die Kunden einzuwirken. Sonderangebote sollen nur für die Vormittagsstunden gemacht, Umtausche nur in den Vormittagsstunden vorgenommen werden. Alle diese Maßnahmen sind aber nur teilweise zu befürworten, da sie für viele berufstätige Kunden, denen eine Verlegung ihrer Einkäufe nicht möglich ist, außerordentlich hart wären.

Die Verlegung der Zahlungstermine hat auch in diesem Zusammenhang erhebliche Bedeutung. Wären die Lohnzahlungen der Arbeiter und die Gehaltszahlungen des kaufmännischen und gewerblichen Personals gleichmäßig über die ganze Woche und über den ganzen Monat verteilt, so wäre damit bereits eine wesentliche Ursache für Wochen- und Monatsschwankungen beseitigt.

Soweit sich Schwankungen aber nicht ausgleichen lassen, muß man ihnen mit einer entsprechenden Personalpolitik begegnen. Man muß für solche Arbeiten, die keines besonders geschulten Personals bedürfen, Hilfskräfte und Halbtagsschichten einführen. Weiter ist alle Arbeit, die zeitlich nicht unmittelbar an den Verkaufsakt gebunden ist, auf die ruhigsten Tagesstunden zu verteilen.

Für die Verringerung der Lagergröße, die einen rascheren Umschlag und eine geringere Zinsbelastung zur Folge hat, wurden zahlreiche Vorschläge gemacht, die sich etwa folgendermaßen zusammenfassen lassen:

Eine Lagerverringerung kann erstens durch genaue Kontrolle des Lagers und der Umsätze, zweitens durch eine stark hierauf zugeschnittene Auswahl der Ware, drittens durch besonnene Einkaufspolitik erreicht werden.

Die Kontrolle des Lagers und der Umsatzbewegung wird durch eine zweckmäßige Statistik ermöglicht. Diese Statistik soll die Menge und den Wert der eingekauften sowie der verkauften Ware laufend, nach Gattungen aufgeteilt, erfassen. Durch sie soll die beste Zusammensetzung des Warenlagers und gleichzeitig die Umschlagshäufigkeit der Lagergattungen ermittelt werden. Die Läger mit niedriger Umschlagsgeschwindigkeit können dann entsprechend der idealen Lagerzusammensetzung verkleinert werden. Dadurch wird wiederum Betriebskapital für die rentablen Lagergattungen frei.

Die Verschiedenheiten in der Aufmachung und der Qualität der Waren, die mannigfachen Größen, Farben und Sorten machen eine Verringerung des Lagers häufig fast unmöglich. So wird denn auch von vielen Betrieben der Wunsch geäußert, die Zahl der Qualitäten zu beschränken und die Artikel soweit wie möglich zu normen. Gleichzeitig soll mit dieser Verringerung der Muster und Preislagen eine Stabilität der Preise erstrebt werden. Die Auswahl der Standardmuster soll sich stärker an die Lagersorten der Fabrikanten anlehnen. Sie soll nur rasch zu ergänzende Artikel umfassen; Ladenhüter sind durch Ausverkauf zu räumen.

Einigen dieser Bestrebungen steht eine ganze Reihe von Spezialgeschäften streng ablehnend gegenüber. Sie sehen ein Mittel zur Lagerverringerung vielmehr in einer starken Spezialisierung bei großer Auswahl in den einzelnen Artikeln mit weitgehender Rücksichtnahme auf die Wünsche der Kundschaft. „Jede Verringerung der Muster schädigt das Interesse der Spezialgeschäfte".

Das Dritte, das auf die Verringerung des Lagers starken Einfluß hat, ist die Einkaufspolitik des Unternehmers. Wer kleine Läger wünscht, darf nicht auf Vorrat kaufen, sondern auf Abruf oder noch weiter gehend von der „Hand in den Mund". Von einer ganzen Reihe von Firmen wird diese Einkaufsweise stark befürwortet. Besonders wird aber in jedem Falle auf eine vorsichtige und vorausschauende Einkaufsdisposition Wert gelegt, wodurch der Kauf von der Hand in den Mund eine freilich leichte, aber berechtigte Abschwächung erfährt. Soweit es dem Einzelhändler möglich ist, soll er die Lagerhaltung dem Fabrikanten und dem Großhändler überlassen. Dadurch wird ein stärkeres Hand-in-Hand-Arbeiten des Einzelhandels mit dem Großhandel und den Fabrikanten bedingt, das aber auch eine engere Fühlungnahme der beiden Kontrahenten voraussetzt.

Ein Produktionsbudget in der Elektroindustrie [1].

Von W. Hasenack, Berlin.

Der Verfasser hat für eine größere Arbeit über das Budget der Unternehmung eine Reihe von Branchen untersucht und veröffentlicht hier eine kritische Untersuchung über das Produktionsbudget der Western Electric Company. Wir werden in nächster Zeit noch weitere Arbeiten zu der Frage veröffentlichen.

Zur Kennzeichnung der Firmeneigenart so viel: Die Gesellschaft hat ein sehr umfangreiches Produktionsprogramm: etwa 13 000 Arten von Apparaten mit über 110 000 einzelnen Teilen, die überwiegend auf Lager gearbeitet werden. Gewisse Bedarfsmaterialien, wie z. B. Lacke und Farben für den Apparatanstrich, werden

[1]) Als Vorbereitung einer Arbeit über die Unternehmungsbudgets wurden eine Reihe praktisch gehandhabter Budgetsysteme untersucht, von denen eins, das Produktionsbudget der Western Electric Company, hier dargestellt ist.

Als Material diente ein Vortrag des Vizepräsidenten der Gesellschaft, C. G. Stoll, im Dezember 1926 auf der Jahresversammlung der „American Society of Mechanical Engineers". Der Vortrag („Western Electric Production Control") erschien verkürzt in „Manufacturing

selbst hergestellt. Mit etwa 30 000 Arbeitern werden auf einer Betriebsfläche von etwa 300 000 qm Produkte im Werte von jährlich 150 Mill. Dollar erzeugt. Die meisten Werkstätten sind in Werkzeugmaschinenordnung organisiert („the segregation of machinery and equipment according to class of work"), nur wenige Betriebe, und zwar solche für Produkte, die Spezialeinrichtungen erfordern oder in kleinen Mengen hergestellt werden, in Erzeugnisordnung („assigning to each group the equipment required for the complete manufacture of an assembled unit").

Man kann kein ausgeglichenes Produktionsprogramm aufstellen, wenn man keine Vorstellung von Umfang und Art des zukünftigen Geschäftes hat. Daher ist der Ausgangspunkt alles fabrikationsbetrieblichen Planens, selbst bei einer Unternehmung mit solch einer Unzahl von Produkten, Typen und Größen wie bei der Western Electric, eine Abschätzung des wahrscheinlichen Beschäftigungsgrades. Dieses Zukunftsbild wird halbjährlich gezeichnet und zwar auf Grund der „Aufträge im Hause", der Umsatzentwicklung in der Vergangenheit und der Zukunftsanzeichen. Die Ergebnisse dieser Vorausschau werden in Erzeugungseinheiten der Produktionszweige ausgedrückt. Doch stellen diese Ziffern für den Betrieb noch nicht die Ermächtigung zum Fabrizieren dar. Die Unternehmung stellt, wie bereits erwähnt, mehr als 10 000 Produkte her, die sich irgendwie, und sei es in Kleinigkeiten, voneinander unterscheiden. Ein Teil von ihnen macht Jahr für Jahr die Herstellung mehrerer Millionen von Einzelteilen nötig, während andere Fabrikate ein einziges Mal auf besondere Bestellung angefertigt und später nie wieder verlangt werden. Bei einer Unternehmung mit dieser Marktbeschaffenheit kann das endgültige Produktionsbudget unmöglich auf Grund einer halbjährigen Zukunftsschau aufgestellt werden. Diese Frist ist für eine Unternehmung mit den Absatzbesonderheiten und dem vielgestaltigen Produktionsprogramm wie in der Elektrobranche zu lang. Wenn auch die Halbjahresschätzungen eine gewisse Grundlage für die Erteilung der Betriebsorders, ihre Größenbestimmung und zeitliche Festlegung sowie für die Veranschlagung des Materialbedarfs und der Einkaufsgrenzen darstellen, so wird doch das eigentliche Fabrikationsbudget, das den Betrieb zur entsprechenden Fabrikation ermächtigt, nur für einen Monat im voraus aufgestellt [2]). Das bedeutet, daß gleichzeitig das provisorische Halbjahresbudget mit dem Fortschreiten der Zeit revidiert und verändert wird. Dadurch wird es nicht etwa wertlos. Es trägt nach den Erfahrungen der Gesellschaft zur Aufrechterhaltung einer gleichmäßigen Betriebsausnutzung bei und ermöglicht die Herabsetzung oder Erweiterung des Produktionsprogramms auf möglichst ökonomische Weise.

Das monatliche Fabrikationsbudget, das gleichzeitig eine Ermächtigung zum Fabrizieren („authorization") bedeutet, hat den Bedarf einer großen Zahl von Produkten anzugeben, der durch die Produktion des nächsten Monats zu decken ist. Da die Bedarfsplanung für jede Produktart außerdem aus den verschiedensten Quellen zusammenzustellen ist, so hat man vermittels Lochkartensystems ein Verfahren eingeführt, das durch mechanische Aufzeichnung, Sortierung und Zusammenstellung 95 % des Bedarfs (im Sinne: der zu produzierenden Mengen) leicht und schnell festlegt.

Mit der Feststellung der Produktmengen ist das kurzfristige Produktionsbudget nicht erledigt. Die meisten Produkte bestehen aus Einzelteilen, die reihenweise angefertigt werden und entsprechend ihrer genormten Beschaffenheit in verschiedenen Produkten vorkommen. Hier wird das erwähnte mechanische Zusammenstellsystem ebenfalls mit Nutzen verwendet. Für jede häufig vorkommende Standardtype ist ein Kartensatz angefertigt, der für die verschiedensten Herstellungsmengen die Summe der nötigen Einzelteile angibt. Durch Zusammenstellung mehrerer Sätze dieser Bedarfskarten läßt sich der Bedarf an Einzelteilen für jedes beliebige, zunächst provisorische, Monatsproduktionsbudget schnell und ohne jedesmalige Neuausrechnung bestimmen [3]).

Die einfache rechnerische Zusammenstellung des Bedarfs, wie er sich aus den vorliegenden Kunden-

---

industries" 1927, 25 ff., 97 ff. Er behandelt die Produktionskontrolle als Ganzes, von der Einrichtung der Fabrik und des Fabrikationsganges, der Werkstättenschaltung und -organisation, sowie dem Auftragsablauf über die Vorkalkulation, Akkordbemessung, Bedarfsplanung, Betriebsbudget, Arbeitsvorbereitung, Terminkontrolle, Lagerpolitik und Beständeüberwachung bis zur Qualitätsprüfung und zur Betriebsstatistik. Das Budget ist nur ein verhältnismäßig kleiner Teil des Gesamtsystems der Produktionskontrolle. Hier werden nur die in der amerikanischen Beschreibung überall vertreuten budgetären oder budgetähnlichen Bestandteile, die sich im System der Produktionskontrolle der Western Electric finden, als Einheit dargestellt. Dem Thema des Vortrages und der Stellung von C. G. Stoll (General Manager of Manufacturing) entsprechend, handelt es sich im wesentlichen um das Fabrikationsbudget und Betriebsunkostenbudget, während die kaufmännischen Bestandteile der Planung zurücktreten (die Absatzschätzungen) bzw. überhaupt nicht erwähnt sind (Finanzplan). An der Handhabung des Betriebsunkostenbudgets wird kurz Kritik geübt werden.

Über ein interessantes Gruppenbonussystem der Western Electric Company siehe übrigens: „Manufacturing Industries" 1928, Vol. 16, S. 273 ff.: „Incentive Wage Plans".

[2]) Diese kurze Budgetperiode setzt streng genommen voraus, daß die Herstellungsdauer wie auch die Umschlagsfrist der Produkte nicht über einen Monat hinausgehen. Aber alle Budgetprobleme sind meist so labil gelagert, daß man mit „streng genommen" und mit Maßstäben absoluter „Richtigkeit" nichts ausrichtet.

[3]) Zunächst vermag man sich als Außenstehender einen Vorteil von dem angedeuteten Verfahren nur zu versprechen, wenn die Aufträge immer in runden Ziffern in den Betrieb gegeben werden und für diese runden Produktionsmengen die Berechnung der notwendigen Einzelteile ein für allemal vorliegt. Es scheint so, als ob man eine einfache Multiplikationsaufgabe in eine Reihe vielleicht mehr Zeit beanspruchender Additionen verwandelte. Doch dürfte man bei einer solchen Beurteilung wohl übersehen, daß dasselbe Einzelteil in den verschiedensten Fabrikaten vorkommt und daß bei der Zusammensetzung des Gesamtbedarfs aus einer ganzen Reihe von Bedarfsquellen das erwähnte Verfahren organisatorisch von unleugbarem Vorteil sein dürfte.

aufträgen und aus den Lagerorders [4]) ergibt, stellt noch nicht das endgültige Fabrikationsbudget des nächsten Monats dar. Denn man weiß noch nicht, ob dieser geplante Bedarf die Produktionsfähigkeit der Werkstätten nicht übersteigt, so daß man Aufträge schieben bzw. die Wiederauffüllung der Läger verzögern muß, oder aber, ob die Betriebe bei Zugrundelegung der ursprünglichen Bedarfsplanung nicht so unökonomisch, sei es absolut, sei es im Verhältnis zueinander (Problem der Auftragsmischung), ausgenutzt sind, daß man trotz der Bedenken hinsichtlich der Kapitaldisposition die Frage zusätzlicher Lageraufträge erörtert. Um hier klar sehen zu können, werden die Daten der vorläufigen Bedarfsplanung erst einmal in Maschinen- und Arbeiterstunden umgerechnet; dann wird die Frage gestellt, ob man mit der vorhandenen Belegschaft und mit dem vorhandenen Maschinenpark die errechneten Mengen ohne Maschinenüberlastung und progressive Kosten produzieren kann [5]).

Die augenblickliche Größe der Belegschaft ist keine unbedingte und direkte Schranke für die Erzeugungsmenge, wohl aber — wenigstens auf kurze Sicht — die Kapazität der Maschinen, und damit nützt eben auch in den meisten Fällen eine gewisse, übrigens gerade für amerikanische Verhältnisse in den Voraussetzungen problematische Elastizität der Belegschaft nichts mehr.

Mit der einfachen Kenntnis der Planungsabteilung hinsichtlich der Kapazität der einzelnen Maschinen und einem Vergleich mit der Maschinenstundenzahl, wie sie bei Durchführung der vorläufigen Bedarfsplanung nötig sein würde, ist es nun nicht getan. Denn viele Arbeiten können auf verschiedenen Maschinen ausgeführt werden. Um die Maximalgrenze der betrieblichen Leistungsfähigkeit trotzdem richtig zu bestimmen, wird für jede Werkstatt monatlich eine Aufstellung gemacht, in der Art und Menge der gemäß Bedarfsplanung herzustellenden Teile und die dafür verfügbaren und benötigten Arbeits- und Maschinenstunden angegeben sind. Wo die Arbeit auf verschiedenen Maschinen durchgeführt werden kann, ohne daß die Kosten ungünstig beeinflußt werden, ist das ersichtlich, so daß man die Beanspruchung der Maschinen je nach dem Produktionsplan in den Grenzen der Wirtschaftlichkeit unter sich ausgleichen kann. Denn die Addition aller gemäß der provisorischen Planung notwendigen Maschinenstunden einer bestimmten Maschinengattung verglichen mit ihrer Gesamtkapazität läßt jede Unter- oder Überlastung erkennen. Bei Überlastung kommt zunächst der erwähnte Ausgleich — natürlich in den Grenzen der fabrikationstechnischen, betriebsorganisatorischen und kostenmäßigen Möglichkeiten — in Betracht; darüber hinaus wird gegebenenfalls eine Revision und Beschneidung der vorläufigen Bedarfsplanung nötig.

Es ergibt sich dann der endgültige Produktionsplan des nächsten Monats [6]), auf Grund dessen die ungefähren Liefertermine für die vorliegenden Aufträge bestimmt werden können. Die Planung des Materialbedarfs hängt nicht sehr eng mit dem endgültigen nächstmonatigen Produktionsprogramm zusammen. Der Betrieb kann nicht dann erst für das Rohmaterial Vorsorge treffen, wenn er die endgültige Fabrikationsermächtigung empfängt. Um durch die Lieferzeiten und Lieferungsverzögerungen keine Betriebsstockungen eintreten zu lassen, wird das meiste Material auf Lager gehalten. Die unmittelbare Beziehung mit dem kurzfristigen Produktionsbudget wird dadurch zerrissen. Die maßgeblichen Faktoren für die Höhe der Materialbestände, die zusammen mit den Vorräten an fertigen Apparaten und Teilen über 100 000 Posten ausmachen, deren Entwicklung dauernd überwacht werden muß, sind: Wert und Natur des Materials, die allgemeine Richtung der Einkaufspolitik in Verbindung mit der Kapitaldisposition, die normale Wiederbeschaffungszeit, der Monats- und Jahresverbrauch in der Vergangenheit, der tatsächliche Bedarf des nächsten Monats, abgeleitet aus der kurzfristigen Produktionsplanung und die geschätzten Bedürfnisse der nächsten Monate, gefolgert aus der Halbjahresschätzung. Alle diese Daten und andere Informationen sind in Rohmaterialkarteien verzeichnet, die von besonders qualifizierten Beamten verwaltet werden. Es sind Grenzen für „overstock, ordering and understock" gesteckt, und sobald eine dieser Grenzen überschritten wird, wird dem verantwortlichen Beamten das angezeigt. Allerdings überwacht man so nur die stark bewegten Materialskontren, während die übrigen („dormant items" im Gegensatz zu „live items") erst bei den periodischen Kontrollen erfaßt werden.

Die Unternehmung bedient sich auch eines Betriebsunkostenetats, den sie als eine Vorausschau der zukünftigen Gestaltung der Betriebsunkosten auf Grund der Ergebnisse der Vergangenheit kennzeichnet. Das Betriebsunkostenbudget ist aufgegliedert nach Betriebsabteilungen und nach Kostenarten. Es ist von zwei Grundsätzen beherrscht:

[4]) Letztere überwiegen; alle Standardapparate und laufend gebrauchten Teile werden auf Lager gehalten und zwar in einer Menge, die von der durchschnittlichen Erzeugungs- und Montagezeit beeinflußt ist. Auf Einzelteilkarten und Apparatekarten werden als Dispositionsunterlagen u. a. festgehalten: die Produktionsfrist (Durchlaufszeit), die Vorratsgrenzen nach oben und unten, die Mindestmenge, die noch ökonomisch in einem Betriebsauftrag erzeugt werden kann u. a.

Da die Anforderungen der Verkaufsabteilungen in der Regel aus Lagerbeständen befriedigt werden, so handelt es sich bei den Betriebsorders meist nur um die Wiederauffüllung des Fertig- und Teilelagers.

[5]) Hier wie auch an anderen Punkten wird — in Abweichung vom Thema — die Arbeitsvorbereitung und die eigentliche Betriebsplanung berührt. Da diese Planungsteile betriebstechnischer Art aber einen Einfluß auf die endgültige Gestaltung des Fabrikationsbudgets haben, so seien sie hier kurz angedeutet.

[6]) Natürlich hat man einen groben Überblick auch schon über die folgenden Monate, vor allem, wenn langfristige Aufträge vorliegen oder aus betrieblichen Gründen viele Aufträge geschoben werden mußten. Aber einen genauen und detaillierten Plan hat man nur für einen Monat im voraus.

1. Die Verantwortlichkeit für das Budgetergebnis (= Erreichung der Budgetlimits) und die Genehmigung der Betriebsausgaben sollen bei derselben Stelle vereinigt sein.

2. Schwankungen im Beschäftigungsgrad sollen im Betriebsunkostenetat zum Ausdruck kommen.

Dieser ist dabei in einen konstanten und in einen variablen Teil geschieden, je nach seinem Verhalten zum Beschäftigungsgrad. Man stellt zunächst auf Grund der Betriebserfahrungen die Gesamtunkosten bei theoretisch 100 %igem Beschäftigungsgrad fest und bestimmt von dieser Unkostengesamtheit den konstanten Teil [7]) und aus dem Rest den variablen Kostenteil je Einheit. Rechnerisch ist es dann leicht, für jeden gegebenen bzw. erwarteten Beschäftigungsgrad die Gesamtkosten $(k + v \,.\, x)$ zu bestimmen. Dieses Verfahren erscheint — ganz abgesehen von der Problematik der fiktiven Produktions„einheit" bei einem Erzeugungsprogramm wie dem der Western Electric — als zu grob, um zu einigermaßen richtigen Ergebnissen zu führen. Die Kostenstruktur ist wohl bei keiner Unternehmung, am wenigsten bei einem Werk mit so vielgestaltigem Produktionsprogramm, so gleichmäßig, daß man, wenn auch nur für einen ganz bescheidenen Rahmen praktischer Genauigkeit, mit einem gleichbleibenden proportionalen („variablen") Kostenbestandteil über alle Beschäftigungsstufen, -schichten und -sprünge hinweg rechnen könnte. Die Ergebnisse bei der Western Electric zeigen denn auch Abweichungen der wirklichen Kosten von den theoretisch errechneten und budgetierten Kosten bis zu 160 %, und zwar fast durchweg nach oben. Der Grund braucht unseres Erachtens keineswegs immer und unbedingt in einem Versagen des Betriebes zu liegen, sondern kann zum Teil eben darin begründet sein, daß das System die wirkliche Betriebs- und Kostendynamik überhaupt nicht berücksichtigt. Einen Vorteil hat allerdings dieses System vor dem theoretisch schärfer durchgearbeiteten Schmalenbachs („Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik", Leipzig, 2. Aufl. 1925): Es ist leicht anwendbar. Aber angenehm arbeiten muß es sich weder für den kontrollierten und für die Abweichungen verantwortlich gemachten Betrieb noch für die kontrollierenden Verwaltungsstellen unter ihm lassen. Daß er zur maximalen Wirtschaftlichkeit und zu ganz normen Bemühungen auf Etatseinhaltung führen muß, ist auf der anderen Seite keineswegs sicher. Denn gewiß ist, daß er dem Ideal betrieblicher Gerechtigkeit und richtiger „Maßstäblichkeit" der Instrumente des Rechnungswesens nicht entspricht. Und das kann leicht psychologisch zu Mut-, Lust- und Interesselosigkeit führen.

So schlimm, wie es theoretisch erscheinen mag, liegen die Dinge in der Praxis allerdings wohl nicht. Denn die Gesellschaft führt als einen der Vorteile ihres Systems gerade das Vertrauen der Betriebsleiter in die Fairness und Maßstäblichkeit des Unkostenbudgets an, das dieses sich mit dem Beschäftigungsgrad verändere und die Verantwortlichkeit für die Betriebsausgabenüberschreitung erkennen lasse. Es verändert sich allerdings, aber zu grob und zu sehr im Sinn einer gleichmäßigen Kostenstruktur für alle Beschäftigungsstufen (gleichbleibende fixe und gleichbleibende variable Größe, wenigstens nach der Darstellung). Außerdem mögen die Überwachenden vielleicht das Gefühl einer „gerechten Sache" haben, die Kontrollierten, die ja den Dingen am nächsten stehen, sind vielleicht anderer Ansicht. Die außerordentlichen Budgetüberschreitungen, vor allem aber auch die Überschreitungsunterschiede zwischen den verschiedenen Abteilungen lassen das vermuten. Immerhin geben wir zu, daß unsere ablehnende Haltung gegen ein so mit der Axt zugehauenes Betriebsunkostenbudget, wie es übrigens auch in deutschen Unternehmungen angewandt wird, zu scharf ist, wenn der amerikanische Betrieb, was vielleicht zu untersuchen wäre, ein dynamisch gleichmäßigeres Kostengefüge hat als der normale deutsche Betrieb. Im übrigen muß man der Firmenleitung die Gerechtigkeit widerfahren lassen, festzustellen, daß sie nicht den Plan Jahr für Jahr schematisch anwendet, sondern den wirklichen Gründen der Abweichungen nachzugehen sich bemüht, damit diese Erfahrungen bei der nächsten Budgetperiode berücksichtigt werden können. Auch wiederholt sie immer wieder, daß die Ziele („goals"), die die Budgetstandards des Betriebes darstellen, in ihrem System „fair" seien und daß die Betriebsleiter und Meister mit ganzer Kraft nach ihrer Erreichung streben könnten, da diese „goals" erreicht werden könnten, wenn ein ständiger Druck in der Richtung der Kostenkontrolle ausgeübt würde.

Vielleicht sind diese wiederholt ausgesprochenen Überzeugungen gerade ein Zeichen einer gewissen Unsicherheit. Daß die Firma jedenfalls schon die Erfahrung gemacht hat, daß zu scharfe und ungerechte Standards bzw. Budgets zu einem Ausweichen in sehr heikler und trotz der äußerlichen Erreichung der „goals" sehr unwirtschaftlicher Richtung, nämlich zu Qualitätsverschlechterung der Arbeit bzw. der benutzten Hilfsmaterialien führen können, wird dadurch angedeutet, daß sie bei der Darstellung der Notwendigkeit der Unkostenkontrolle hinzufügt: „expense control consistent with maintaining the quality of the work."

Bemerkenswert ist, daß die Gesellschaft das Rivalitäts- und Konkurrenzmoment in den Dienst des Unkostenbudgets stellt. Neben dem Bericht über die Budgetverwirklichung, der die wirklichen Betriebsunkosten, nach Kostenarten gegliedert, innerhalb der einzelnen Betriebsabteilung vergleicht, wird ein Vergleich des Unkostenlimits mit den effektiv

[7]) Leider erfährt man nichts näheres über das Vorgehen bei dieser Trennung. Bekanntlich bestehen hier große praktische Schwierigkeiten, die man vielleicht mit dem Gegensatz bezeichnen kann:

1. ein für allemal Abstempelung der Unkostenarten nach ihrem fixen oder variablen Charakter oder aber
2. Berücksichtigung der lebendigen, auf verschiedenen Beschäftigungsstufen keineswegs notwendig gleichartigen Kostendynamik.

entstandenen Gesamtunkosten für alle Werkstätten nebeneinander durchgeführt. Die Vergleiche sind ausgedrückt in Vomhundertsätzen der Budgeterreichung; sie werden jeden Monat aufgestellt und als „Competitive Budget Realisation Report" allen Abteilungsleitern und Werkstättenchefs zugänglich gemacht. Kumulativ für die vergangenen Monate des Geschäftsjahres wird ein Schaubild angefertigt, das die Skala der Budgeterfüllung aller 25 Werkstätten zeigt. Wie in einer Schulklasse, wo die Zeugniszensuren früher in „Plätze" umgerechnet wurden (bekanntlich mit sehr umstrittenem psychologischem Erfolg), bekommt jede Werkstätte ihren „Rang". Es kann nicht verkannt werden, daß durch Übertragung der Sportidee auf die Unternehmung eine gesunde, frische Luft in den Betrieb kommt und dadurch auch wirklich Höchstleistungen und Kostenersparnisse erzielt werden können. Auch im vorliegenden Fall soll die Möglichkeit anspornender Wirkung grundsätzlich nicht bestritten werden. Nur muß mit aller Deutlichkeit darauf hingewiesen werden, daß das Unkostenbudget dann wirklich und nicht nur dem guten Willen nach „fair" sein muß. Andernfalls besteht die Gefahr, daß Verärgerung, Neid und Streberei sich breit machen, alles Dinge, die dem glatten und praktisch so entscheidenden Ineinanderspielen aller Glieder des Betriebsorganismus hinderlich, nicht dienlich sind. Wenn die Fehler sich für alle Kontrollfelder gleichmäßig und in der gleichen Richtung auswirken, ist die Gefahr nicht so groß, weil die Forderung relativer Gerechtigkeit wenigstens aufrechterhalten wird. Aber das wird in den wenigsten Fällen, und dann nur zufällig, eintreten. Bedenklich wird die psychologische Wirkung bei einer Verzerrung der relativen Maßstäblichkeit.

Zum Schluß sei kurz berichtet über die Ausgestaltung des „Shop Statistics Report Group" genannten Rechnungszweiges, der allerdings weniger, wie die Bezeichnung vermuten läßt, Beziehungen zur eigentlichen Betriebsstatistik hat und der enger mit der langfristigen Budgetierung und der Abweichungskontrolle der Budgetschätzungen zusammenhängt. Diese Gruppe des Rechnungswesens besteht aus drei Teilen:

1. Das „Budget of Shop Statistic Report" zeigt die erwarteten Produktionsziffern des nächsten Jahres, getrennt nach Fabrikatgruppen und unterteilt nach Arbeit, Material und Unkosten, läßt ferner die Zunahme oder Abnahme der Halb- und Fertigfabrikate und den Betriebsgewinn erkennen. Diese Jahresschätzung beruht auf den wirklichen Ergebnissen der ersten 9 oder 10 Monate des laufenden Jahres, angepaßt an alle irgendwie bekannten oder vorausgeschätzten Veränderungen in den Bedingungen, wie sie im nächsten Jahr wahrscheinlich wirksam werden.

2. Der „Shop Statistic Report" wird monatlich aufgestellt und hat rein historischen Charakter. Es ist eine Art systematischen Betriebsberichtes, der über die Produktionsmenge, die erzeugten Produkte, die Arbeiterzahl, aufgewandten Löhne, Rohmaterialien, fertig von anderen Firmen bzw. Werkstätten bezogenen Teile, Unkosten, die Kostenwerte der im Fabrikationsprozeß befindlichen Produkte sowie über die einzelnen Unkostenposten, getrennt in fixe und variable, endlich über Betriebsgewinn oder -verlust informiert; und zwar werden verglichen die Ziffern des laufenden Monats in diesem und im vorigen Jahre, ferner die bisherigen Monate kumulativ für dieses und das vorige Jahr.

3. Der „Forecast of Shop Statistics Report" verbindet für dieselben Positionen wie eben einen Überblick über die Vergangenheit mit einem Blick in die Zukunft. Das nur ganz vage angedeutete Verfahren dürfte so sein, daß am Ende jedes Monats die Frage gestellt wird, wie die Gesamtergebnisse der laufenden Budgetperiode sein werden, wenn man für den noch bevorstehenden Teil der Budgetperiode dasselbe Verhältnis von Budgetschätzung und Budgeterfüllung unterstellt, wie es im bereits abgelaufenen Teil der Budgetperiode erfahrungsmäßig gewesen ist. Ein Vergleich dieser berichtigten Budgetziffern für die Restperiode mit den ursprünglichen Schätzungen ist für die Unternehmungsleitung natürlich sehr wertvoll.

Beschäftigungsgrad und Kosten.

Kritische Bemerkungen zu den theoretischen und praktischen Ergebnissen der bisherigen Forschung.

Von Emanuel Falter, Berlin.

Es gibt in der Betriebswirtschaftslehre von Zeit zu Zeit gewisse Themen, die, wenn sie einmal angeschnitten werden, eine Weile die wissenschaftliche Diskussion beherrschen, um dann, ohne allseitige Klärung, wieder der Nichtbeachtung anheimzufallen. Zu diesen Fragen gehören die Beziehungen zwischen Beschäftigungsgrad und Kosten. Wir bringen deshalb diesen kritischen Bericht, der die wesentlichsten Ergebnisse, aber auch die Widersprüche der bisherigen Lösungsversuche herausarbeitet und erneut zur Diskussion stellt).*

I. Gesamtüberblick über den gegenwärtigen Stand des Problems.

Das Problem des Beschäftigungsgrades ist, wenn man so sagen darf, gegenwärtig auf einem toten Punkt angelangt. Das zeigt sich am besten in der Tatsache, daß die literarische Beschäftigung mit diesen Fragen im verflossenen Jahre und zum Teil auch schon in der zweiten Hälfte des Jahres 1927 ganz erheblich nachgelassen hat, vor allem im Vergleich zu den Jahren 1924—1926, wo Abhandlungen über den Beschäftigungsgrad geradezu in erstaunlicher Fülle auf dem Markt betriebswirtschaftlicher Fachliteratur erschienen. Inzwischen aber haben sich die Verhältnisse so sehr gewandelt, daß man in letzter Zeit nur noch vereinzelt eine Be-

*) Hingewiesen sei auch auf die Dissertation des Verfassers: Falter, Die Beobachtung des betrieblichen Beschäftigungsgrades in Literatur und Praxis, Buchdr. Joh. Heider, Bergisch-Gladbach 1928, in der, auf Grund der gesamten bis 1927 erschienenen Literatur, der Versuch gemacht wird, einen systematischen Überblick zu geben. Die Schriftltg.

schäftigung mit diesem Problem beobachten kann. Es wäre jedoch verfehlt, auf Grund dieser Erscheinung anzunehmen, daß das Problem des Beschäftigungsgrades bereits gelöst sei oder gegenwärtig weniger Bedeutung habe als etwa vor zwei oder drei Jahren. Denn ebensowenig, wie man bisher trotz mannigfacher Einzeluntersuchungen eine befriedigende Lösung gefunden hat, könnte man behaupten, daß das Problem heute weniger akut sei als damals. Der Grund für die in letzter Zeit geringere Beachtung des Problems liegt offensichtlich auf einem anderen Gebiete.

Um es gleich vorwegzunehmen, die meisten aller bisher angestellten Untersuchungen in Literatur und Praxis haben mehr oder weniger den großen Mangel, daß sie allzu wenig den praktischen Erscheinungen und Gegebenheiten der Kostengestaltung Rechnung tragen und viel zu sehr die theoretische Ableitung und Anwendung abstrakter Kosten- und Preisgesetze in den Vordergrund stellen. Bei einer solchen rein deduktiven Einstellung mußte die Behandlung des Problems unweigerlich in eine Richtung gedrängt werden, die über kurz oder lang zu einem gewissen Stillstand führte. So stehen wir denn heute vor der Tatsache, daß theoretisch zwar recht viel und teilweise auch recht Wertvolles zur Frage des Beschäftigungsgrades und seiner Auswirkungen auf den Betrieb geschaffen worden ist, daß aber trotzdem eine praktisch brauchbare Lösung heute ebensowenig vorhanden ist wie vordem. Man sollte allmählich zu der Erkenntnis gelangt sein, daß auf dem vom Praktischen zu sehr abstrahierenden Wege der Deduktion das Problem nicht gelöst werden kann und daß die zukünftige Entwicklung unbedingt in der Richtung einer umfangreichen Sammlung praktischen Erfahrungsmaterials beruhen muß.

Ein kritischer Rückblick auf die bisherigen Forschungsergebnisse zeigt mit aller Deutlichkeit, wie wenig geklärt und abgeschlossen zurzeit noch die Ansichten sind, die in Literatur und Praxis allgemein über den Begriff und das Wesen des Beschäftigungsgrades sowie die Abhängigkeit der Kosten von diesem vorherrschen.

II. Kritische Stellungnahme zu den bisherigen Forschungsergebnissen.

1. Der Begriff des Beschäftigungsgrades.

Zunächst fällt es ganz besonders auf, daß man sich bisher fast kaum ernsthaft bemüht hat, gerade über das Wesen und den Begriff des Beschäftigungsgrades eine klare Vorstellung zu erhalten, zumal doch eine Untersuchung dieser Art erst die Grundlage für alle weiteren Arbeiten hätte geben müssen. Man machte sich die Sache im allgemeinen recht einfach und identifizierte den Beschäftigungsgrad schlechthin mit der Leistung des Betriebes [vgl. Schmalenbach[1]), Walther[2]), Peiser[3]), Lehmann[4]), Müller-Bernhardt[5]) u. a.] oder mit ähnlichen Größen wie Umsatz [bw. Schär[6])], geleistete Arbeitszeit [bw. Heidebroek[7])], gezahlter Produktivlohn [bw. Klemann[8]) und gelegentlich auch Müller-Bernhardt[9])], Auftragsbestand [bw. Leitner[10])], Zahl der Arbeiter und Angestellten [bw. Schulz-Mehrin[11])] u. a. m.

Der Hauptfehler dieser allgemein üblichen Vorstellung liegt zweifellos darin, daß sie Beschäftigungsgrad und Maßstab des Beschäftigungsgrades miteinander vermengt und verwechselt und damit etwa den gleichen Fehler begeht, wie wenn man in der Volkswirtschaftslehre Wert und Wertmaßstab einander gleichsetzen wollte. Aber schon der Begriff des „Grades" hätte dem aufmerksamen Beobachter sagen müssen, daß es für den Beschäftigungsgrad keine absolute Größe geben kann. Immerhin, die Vorstellung von einem „absoluten" Beschäftigungsgrad[12]) herrscht heute in Literatur und Praxis, von wenigen Ausnahmen abgesehen, noch allgemein vor, und es muß der weiteren Entwicklung vorbehalten bleiben, mit dieser allzu oberflächlichen Vorstellung endgültig aufzuräumen. Sie hat unzweifelhaft die Forschung dazu verleitet, Zusammenhänge nicht mit der nötigen Klarheit zu erkennen, die nachher bei der Beurteilung des Kostenverlaufs von größter aufschlußreicher Bedeutung gewesen wären.

Selbst den von Lehmann geprägten Begriff des „relativen" Beschäftigungsgrades[13]) können wir nicht als eine praktisch befriedigende Definition ansprechen, da er letzten Endes auch nur auf der Schmalenbachschen Vorstellung „Beschäftigungsgrad ist gleich Masse der jeweils erzeugten Produkte"[14]) basiert. In gleicher Weise müssen wir auch die von Hermann und Mauritz gegebene Definition, wonach der Beschäftigungsgrad als das Verhältnis verschiedener Betriebszeitgrößen zu erklären sei[15]),

[1]) Schmalenbach, Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik. 2. Aufl. Gloeckner, Leipzig 1925. S. 20.

[2]) Walther, Grundzüge industrieller Kostenlehre. Segher, Zürich 1923. S. 14 f.

[3]) Peiser, Der Einfluß des Beschäftigungsgrades auf die industrielle Kostenentwicklung. Springer, Berlin 1924. S. 2 f.

[4]) Lehmann, Die industrielle Kalkulation. Spaeth & Linde, Berlin 1925. S. 74.

[5]) Müller-Bernhardt, Industrielle Selbstkosten bei schwankendem Beschäftigungsgrad. Springer, Berlin 1925. S. 2 f.

[6]) Schär, Allgemeine Handelsbetriebslehre. 5. Aufl. Gloeckner, Leipzig 1923. S. 168. — Buchhaltung und Bilanz. 5. Aufl. Springer, Berlin 1922. S. 30.

[7]) Heidebroek, Industriebetriebslehre. Springer, Berlin 1923. S. 190 f.

[8]) Klemann, Systematische Selbstkostenrechnung. Gloeckner, Leipzig 1921. S. 108.

[9]) Müller-Bernhardt, a. a. O. S. 5.

[10]) Leitner, Die Kontrolle. Revisionstechnik und Statistik in kaufmännischen Unternehmungen. 3. Aufl. Sauerländer, Frankfurt 1923. S. 160.

[11]) Schulz-Mehrin, Die Abhängigkeit der Selbstkosten, insbesondere der Unkosten vom Beschäftigungsgrade. Maschinenbau-Wirtschaft 1925, S. 73.

[12]) Vgl. Lehmann, a. a. O. S. 74.

[13]) Vgl. Lehmann, a. a. O. S. 74.

[14]) Schmalenbach, a. a. O. S. 20.

[15]) Hermann und Mauritz, Beschäftigungsgrad und Betriebskontrolle. Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1926, S. 112. — Hermann, Dynamische Vorkalkulation. Ebenda S. 421.

als unvollkommen ablehnen, da sie nur einseitig die Komponente der Zeit zur Erklärung des Beschäftigungsgrades in den Vordergrund stellt.

Von den Autoren, die in der Untersuchung über das Wesen des Beschäftigungsgrades erst einen entscheidenden Schritt weiter gingen, sind an dieser Stelle nur zwei zu nennen. Zunächst van Aubel, der bereits vor einigen Jahren auseinandersetzte, daß der Beschäftigungsgrad abhängig sei sowohl von der Leistungszeit wie auch von der Leistungsintensität[16]). Er gibt dem Beschäftigungsgrad — den er übrigens als Nutzungsgrad bezeichnet — eine mathematische Formulierung durch folgende Gleichung:

$$\text{Nutzungsgrad} = \frac{\text{wirkliche Betriebszeit}}{\text{Normzeit}} \cdot \frac{\text{wirkliche durchschnittliche Stundenleistung}}{\text{stündliche Normalleistung}}.$$

Hierbei ist unter Normzeit diejenige Stundenzahl im Monat verstanden, die der Betrieb unter völlig normalen Verhältnissen verfahren hätte. Der erste Quotient aus wirklicher Betriebszeit und Normzeit gibt Aufschluß über die Ausnutzung der Leistungszeit, der zweite Quotient aus wirklicher durchschnittlicher Stundenleistung und stündlicher Normalleistung dagegen Aufschluß über die Leistungsintensität.

Das Beachtenswerte an der van Aubelschen Formulierung ist der Umstand, daß der Nutzungsgrad von vier verschiedenen Faktoren abhängig gemacht wird, die alle in mehr oder weniger großem Umfange den Charakter veränderlicher Größen besitzen. Für die Ziffern der wirklichen Betriebszeit und wirklichen Stundenleistung gilt letzteres unmittelbar, für die Ziffern der Normzeit und stündlichen Normalleistung allerdings nur auf weitere Sicht von Monat zu Monat. Die Tatsache der Veränderlichkeit der den Nutzungsgrad bestimmenden Faktoren ergibt die Möglichkeit, daß sich innerhalb des Nutzungsgrades Überlagerungen der einzelnen Faktoren einstellen können, die im Nutzungsgrad selbst nicht mehr eindeutig zu erkennen sind. Möglich ist sogar der Fall, daß trotz teilweiser oder völliger Veränderungen der Einzelgrößen der Nutzungsgrad selbst unverändert bleibt. Hierzu ein kurzes Zahlenbeispiel:

	Monat I	Monat II
Wirkliche Betriebszeit (in Stunden) .	150	200
Normzeit (in Stunden)	200	220
Wirkliche Stundenleistung (in t) . .	55	45,4
Stündliche Normalleistung (in t) . .	50	50

$$\text{Monat I: Nutzungsgrad} = \frac{150 \cdot 55}{200 \cdot 50} = \frac{8\,250}{10\,000} = 82{,}5\ \%$$

$$\text{Monat II: Nutzungsgrad} = \frac{200 \cdot 45{,}4}{220 \cdot 50} = \frac{9\,080}{11\,000} = 82{,}5\ \%.$$

Da nun jede der vier Größen für die Höhe einzelner Kostenarten bestimmend ist, bedeutet dies weiter, daß selbst bei scheinbar gleichem Nutzungsgrad wesentlich verschiedene Gesamtkosten entstehen können.

Wenn die van Aubelschen Gedankengänge zunächst auch nur von der Praxis der Hütten und Walzwerke ausgehen, so verdienen sie doch darüber hinaus weitestgehende Beachtung, da sie im Prinzip bei allen anderen Betrieben gleiche Gültigkeit besitzen. Es muß eigentlich sehr wundernehmen, daß die Ausführungen van Aubels bisher so wenig beachtet geblieben sind, zumal sie doch in der Erkenntnis der Zusammenhänge zwischen Kosten und Beschäftigungsgrad einen wesentlichen Schritt weiterfanden.

Zu einem ähnlichen Ergebnis wie van Aubel kommt auch Henzel, der — völlig unabhängig von van Aubel — neuerdings versucht hat, den Beschäftigungsgrad näher zu analysieren[17]). Es würde zu weit führen, die teilweise recht theoretischen Gedankengänge Henzels hier wiederzugeben, da sie im Vergleich zu van Aubel nichts wesentlich Neues bringen. Es wäre wünschenswert gewesen, wenn Henzel, in logischer Fortbildung seiner Ausführungen über das Wesen des Beschäftigungsgrades auch die Frage der Abhängigkeit der Kosten eingehender untersucht hätte.

2. Die Kosten in ihrer Abhängigkeit vom Beschäftigungsgrad.

Zu Beginn dieser Ausführungen wurde bereits erwähnt, daß sich die Untersuchungen über die Abhängigkeit der Kosten vom Beschäftigungsgrad mehr oder weniger darauf beschränken, abstrakte Kosten- und Preisgesetze zu entwickeln. Daß der Verlauf der Gesamtkosten eines Unternehmens jedoch nicht allein vom Beschäftigungsgrad, sondern darüber hinaus auch von der Preisentwicklung der Kostengüter, von dem Wechsel der Arbeitsbedingungen, von den organisatorischen Veränderungen des Produktionsprozesses und des Rechnungswesens abhängig ist, wird in der Mehrzahl der Fälle überhaupt nicht besonders betont, ganz abgesehen davon, daß der Beschäftigungsgrad selbst fälschlicherweise als eine absolut feststehende Größe vorausgesetzt wird.

Die Fülle des zur Verfügung stehenden Materials verbietet es, auf alle Einzelheiten dieser Kostentheorie kritisch einzugehen. Es wäre damit auch nur wenig gedient, da manches von dem, was hier zu sagen wäre, nur eine Wiederholung längst bekannter Tatsachen bedeuten würde. Aus diesem Grunde wollen wir darauf verzichten, die bei der Einteilung der Kosten obwaltenden Prinzipien — die Kosten als Funktion der Gesamtleistung oder der Leistungseinheit bei steigendem oder fallendem Beschäftigungsgrad — einer näheren Betrachtung zu unterziehen. Verwiesen sei nur auf Namen wie Schmalenbach[18]), Lehmann[19]), Peiser[20]), Bücher[21]),

[16]) van Aubel, Selbstkostenrechnung in Walzwerken und Hütten. Gloeckner, Leipzig 1926. S. 89.

[17]) Henzel, Der Beschäftigungsgrad. Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1928, S. 673 f. und 721 f.

[18]) Schmalenbach, a. a. O. S. 20 f.

[19]) Lehmann, Grundsätzliche Bemerkungen zur Frage der Abhängigkeit der Kosten vom Beschäftigungsgrad. Betriebsw. Rundschau 1926, S. 145 f.

[20]) Peiser, a. a. O. S. 8.

[21]) Bücher, Das Gesetz der Massenproduktion in „Die Entstehung der Volkswirtschaft". Laupp, Tübingen 1918. S. 87 f.

Maletz[22]), Schär[23]), Naumann[24]), van Aubel[25]), Schmidt[26]) u. a. Desgleichen erübrigt es sich, die vornehmlich von Lehmann behandelte algebraische Darstellung der Kosten in Form von Gleichungen[27]) und die von Heidebroek und Walther erstmalig versuchte graphische Darstellung der Kosten in Form von Kurven[28]) wiederzugeben. Auch die von Müller-Bernhardt geprägten Begriffe der Proportionalitätsgeraden und der Kostenzonen[29]) können hier nur dem Namen nach genannt werden. Weiterhin muß auch darauf verzichtet werden, auf die Methoden der Spaltung der unter- und überproportionalen Kosten (algebraische, graphische und schätzende Methode) nochmals näher einzugehen, da diese aus den Ausführungen von Schmalenbach[30]), Beste[31]), Maletz[32]) und Müller-Bernhardt[33]) im allgemeinen als bekannt vorausgesetzt werden dürfen. Nur auf einige Punkte, die für die Weiterentwicklung des Problems von Wichtigkeit zu sein scheinen, sei hier näher eingegangen.

Beginnen wollen wir mit der Erscheinung der sog. fallenden Kosten. Wir wollen darunter solche Kostenarten verstehen, die, bezogen auf die Gesamtheit der Leistung, bei schlechter Beschäftigung höher sind als bei guter. Sie sind jedoch nicht zu verwechseln mit den auf die Einheit der Leistung bezogenen fixen und unterproportionalen Kosten. In der Literatur sind diese Kosten bisher fast gar nicht näher behandelt worden, vor allem wohl auch daher, daß einer deduktiven Betrachtung des Kostenproblems Kosten, die bei steigender Beschäftigung fallen, aus naheliegenden Gründen fremd bleiben mußten. Eine praktische Kostenanalyse zeigt aber, daß tatsächlich Kosten dieser Art auftreten. Allerdings ergeben sich hierbei leicht Trugschlüsse dadurch, daß infolge nicht richtiger Selbstkostenermittlung, vor allem bei der Abgrenzung von Ausgabe und Aufwand, Kosten als fallende angesprochen werden, die in Wirklichkeit keine sind. Das kann beispielsweise vorkommen bei stoßweise auftretenden Reparaturen, die häufig in Zeiten schlechter Beschäftigung ausgeführt werden. Aber selbst abgesehen davon kommen dennoch sog. fallende Kosten in der Praxis vor. Erinnert sei nur an die Kosten der Betriebsbewachung, an Anlaufskosten und Kosten für Werbung. Eine genauere Untersuchung des praktischen Kostenverlaufes wird sicherlich noch andere Beispiele hierfür liefern können.

Worauf es in unserem Zusammenhang dabei ankommt, ist die Frage, wie wir diese Erscheinung der fallenden Kosten erklären können. Es zeigt sich bei näherem Zusehen, daß alle diese Kosten nur deshalb als fallend erscheinen, weil sie zu einer falschen Bezugsgrundlage in Beziehung gesetzt werden. Als Beispiel seien die obenerwähnten Kosten für Betriebsbewachung angeführt[34]). Wird in einem Unternehmen infolge irgendwelcher Arbeitszeitbeschränkungen nicht mit voller Schicht gearbeitet, so sind diese Kosten für Bewachung naturgemäß höher als wenn das Unternehmen voll beschäftigt wäre. Abhängig sind die Kosten also von der Dauer der Arbeitsunterbrechung (Stillstandszeit). Man kann sogar sagen, daß, wenn die Wächter im Stundenlohn bezahlt werden, die Kosten der Stillstandszeit proportional sind. Mit dem Beschäftigungsgrad (= Leistungsmenge) haben diese Kosten jedenfalls direkt nichts zu tun, können also auch nicht ohne weiteres zu diesem in Beziehung gesetzt werden. Ähnlich verhält es sich mehr oder weniger mit allen anderen sog. fallenden Kosten.

Das Problem der fallenden Kosten ist übrigens aufs engste verwandt mit einer anderen Erscheinung, die bisher in der Kostentheorie nicht immer die ihr zukommende Beachtung gefunden hat. Gemeint ist die Erscheinung, daß bei steigendem Beschäftigungsgrad ständig neue Kosten auftreten oder bereits vorhandene verschwinden, die innerhalb einer gewissen Beschäftigungsschicht fixes Verhalten zeigen. Mit anderen Worten die fixen Kosten sind, wie Schmalenbach sagt[35]), nicht dauernd fest, sie sind nur fest im Vergleich zu den nächstliegenden, nicht aber zu den fernliegenden Beschäftigungsgraden. Wir wollen diese Erscheinung sprunghafter Veränderungen der fixen Kosten vom Gesichtspunkt der graphischen Darstellung aus als Unstetigkeit bezeichnen.

Unseres Wissens sind außer Schmalenbach bisher in der Literatur nur Brasch[36]), Hasenack[37]), Jung[38]), Schröder[39]) und Schulz[40]) auf diese eigenartige Erscheinung der unstetig fixen Kosten näher eingegangen. Und doch bedeutet sie den Hauptausgangspunkt für die Schmalenbachsche Lehre

[22]) Maletz, Kostenauflösung. Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung 1926, S. 294 f.
[23]) Schär, Buchhaltung und Bilanz. S. 305 f.
[24]) Naumann, Wie weit kann ein Unternehmen verlustfrei abgebaut werden? Maschinenbau-Wirtschaft 1926, S. 227.
[25]) van Aubel, a. a. O. S. 84.
[26]) Schmidt, Kalkulation und Beschäftigungsgrad. Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1925, S. 378.
[27]) Lehmann, Industrielle Kalkulation. S. 77 u. 79.
[28]) Heidebroek, a. a. O. S. 264. — Walther, a. a. O. S. 18.
[29]) Müller-Bernhardt, a. a. O. S. 20 f.
[30]) Schmalenbach, a. a. O. S. 32.
[31]) Beste, Die Verrechnungspreise in der Selbstkostenrechnung industrieller Betriebe. Springer, Berlin 1924. S. 17 und 63.
[32]) Maletz, a. a. O.
[33]) Müller-Bernhardt, a. a. O. S. 17.
[34]) Vgl. auch Zimmermann, Die Bekämpfung der Betriebsdiebstähle vom Standpunkt des betrieblichen Rechnungswesens. Zeitschrift für handelsw. Forschung 1925, S. 389.
[35]) Schmalenbach, a. a. O. S. 31.
[36]) Brasch, Zur Praxis der Unkostenschwankungen und ihrer Erfassung. Betriebsw. Rundschau 1927, S. 41 und 65.
[37]) Hasenack, Betriebskalkulationen im Bankgewerbe. Springer, Berlin 1925. S. X.
[38]) Jung, Der Kapitalzins in der industriellen Selbstkostenrechnung. Dissertation, Köln 1926. S. 26/27.
[39]) Schröder, Das Wesen der fixen Kosten in der Produktion. Dissertation, Köln 1926.
[40]) Schulz, Das Problem der Preisuntergrenze und ihre Arten. Annalen d. Betriebswirtschaft 1927, S. 347 f.

vom proportionalen Satz. Die ganze Proportionalpreisrechnung würde mit einem Schlage hinfällig, wenn zwischen den beiden in Frage kommenden Beschäftigungsgraden keine Veränderungen der fixen Kosten eintreten würden. Wäre dieses nämlich nicht der Fall, so müßte der von Beschäftigungsgrad zu Beschäftigungsgrad neu hinzukommende Kostenzuwachs pro Leistungseinheit konstant bleiben, da er dann nur die rein proportionalen Kosten enthielte. Damit aber hätte der proportionale Satz als solcher seine besondere Eigenart eingebüßt, bei Unterbeschäftigung geringer, bei Überbeschäftigung höher und bei Normalbeschäftigung gleich den Durchschnittskosten zu sein und damit befähigt zu sein, durch seine Anwendung den Betrieb zur normalen Beschäftigung hinzuleiten [41]).

Sofern sich die unstetig fixen Kosten bei steigender Beschäftigung sprunghaft nach unten verändern, sind sie identisch mit den obenerwähnten fallenden Kosten. Aber auch dann, wenn sie sich mit zunehmender Beschäftigung sprunghaft nach oben verändern, gilt für sie hinsichtlich ihrer Abhängigkeit von der Leistung das, was oben für die fallenden Kosten gesagt wurde. In allen diesen Fällen besteht kein ursächlicher Zusammenhang mehr zwischen Kosten und Leistungsmenge, anderenfalls wäre die von Brasch als „Remanenz der Unkosten" bezeichnete Erscheinung [42]) nicht zu erklären.

Wir sehen also, daß es eine Reihe von Kosten gibt, die nicht zum Beschäftigungsgrad in Beziehung gesetzt werden können. Man kann das Problem noch weiter ausspinnen und sogar behaupten, daß, je indirekter der Zusammenhang zwischen einer Kostenart und dem Beschäftigungsgrad wird — Beschäftigungsgrad hier immer mit der Leistungsmenge gleichgesetzt —, je mehr sich also eine Kostenart nach bisheriger Auffassung einem fixen Zustand nähert, es desto zweifelhafter wird, ob man diese Kostenart noch zur Leistung in Beziehung bringen darf. Das gilt vor allem für alle die Kostenarten, die durch Tätigkeiten gleichsam an der Peripherie des Betriebes entstehen, wie Kosten des Einkaufs und des Vertriebs, teilweise auch Kosten der allgemeinen Verwaltung (Leitung). Aber auch für die eigentlichen Kosten der Fertigung muß das gleiche gelten. Überlegen wir nur, daß der Beschäftigungsgrad durch eine Reihe verschiedenartiger Faktoren bestimmt wird und daß jeder dieser Faktoren für sich allein die Höhe einer Kostenart bestimmen kann. Es ist dann nicht schwer einzusehen, daß man die einzelne Kostenart auch nur zu der Größe in Beziehung setzen darf, die für ihre Höhe bestimmend ist. Dies würde aber letzten Endes bedeuten, daß sämtliche Kostenarten zu irgendeiner Bezugsgröße proportional verlaufen müssen.

Diese Erkenntnis ist an sich nichts Neues, denn sie besagt im Grunde nur das gleiche, was in der Zuschlagskalkulation schon seit Jahren als Endziel bei der Verteilung der Gemeinkosten auf die letzten Kostenträger angestrebt wird. Die Praxis geht dabei offensichtlich von der Überlegung aus, daß es möglich sein müsse, für jede Kostenart eine Zuschlagsgrundlage zu finden, zu der die Kostenart proportional verläuft. Wenn dieses Ziel bis heute nicht allgemein erreicht worden ist, so hat das sicherlich seinen Grund nur darin, daß auf Grund gewisser organisatorischer Hemmungen die Einzeluntersuchungen nicht bis zum Ende durchgeführt wurden, nicht aber etwa darin, daß den Kosten die Proportionalität fehle. Man muß sich eigentlich wundern, daß die in der Praxis teilweise wohl nur unbewußt bestehende Vorstellung von einer Proportionalität sämtlicher Kostenarten durch eine Theorie der fixen Kosten so sehr in den Hintergrund gedrängt werden konnte.

Es sei zum Schluß dieser Ausführungen noch bemerkt, daß, abgesehen von einigen wenigen Andeutungen in der Literatur beispielsweise bei Lehmann und Brasch [43]), insbesondere wieder von van Aubel der Gesichtspunkt der Proportionalität sämtlicher Kostenarten auch in der Praxis schon seit langem ganz energisch vertreten wird. Es kann jedoch an dieser Stelle hierauf nicht näher eingegangen werden, da diese Ausführungen sich nur auf das Grundsätzliche beschränken sollen.

III. Die weitere Ausgestaltung des Problems unter dem Gesichtspunkte einer praktischen Lösung im Rahmen des betrieblichen Rechnungswesens.

1. Zusammenstellung der wesentlichsten Gesichtspunkte.

Nach diesen kurzen kritischen Bemerkungen zu den bisherigen Forschungsergebnissen lohnt es sich, noch einmal die wesentlichsten Gesichtspunkte herauszustellen:

1. Es geht nicht an, bei einer analysierenden Untersuchung der Kosten das Problem des Beschäftigungsgrades als das allein für die Kostengestaltung maßgebende zu betrachten, da es neben dem Beschäftigungsgrad noch manche andere Faktoren gibt, die zwar die Kosten im allgemeinen nicht mit der gleichen Intensität, aber dennoch so stark beeinflussen, daß dadurch Schwankungen des Beschäftigungsgrades sich nicht mehr mit der notwendigen Eindeutigkeit auswirken können. Hierzu zählen vor allem Preisschwankungen der Kostengüter, Wechsel in den Arbeitsbedingungen und organisatorische Veränderungen des Produktionsprozesses und des Rechnungswesens. Eine genaue Kostenanalyse muß alle diese nebeneinander auftretenden Einflüsse in ihren Einzelwirkungen zu erfassen versuchen.

2. Es ist nicht möglich, die vielgestaltigen Erscheinungsformen betrieblicher Beschäftigung in einer absoluten oder relativen Größe eines sog. Beschäftigungsgrades zum Ausdruck zu bringen. Möglich wäre dies allenfalls noch bei Betrieben, die nur ein und dasselbe Produkt in stets unveränderter Form in Massenfertigung herstellen. Je schwieriger aber und je komplizierter sich der technische und organisatorische Aufbau der Fertigung gestaltet, um so mehr schwindet

[41]) Beste, a. a. O. S. 61.
[42]) Brasch, a. a. O. S. 67.
[43]) Lehmann, Grundsätzliche Bemerkungen . . . S. 146. — Brasch, a. a. O. S. 65.

die Möglichkeit, für das ganze Unternehmen oder eine Betriebsabteilung einen Beschäftigungsgrad zahlenmäßig zu fixieren.

3. Ebensowenig, wie die Möglichkeit besteht, für ein Unternehmen oder eine Betriebsabteilung von einem Beschäftigungsgrad zu sprechen, ist es möglich, alle in einem Unternehmen oder in einer Betriebsabteilung auftretenden Kosten nur zu einer Bezugsgröße — dem Beschäftigungsgrad — in Beziehung zu setzen. Selbst die bisher übliche Methode, alle oder wenigstens einen Teil der Kosten zur Leistung oder einer ähnlichen Größe in Beziehung zu bringen, erscheint, wenn auch theoretisch als überaus aufschlußreich, so doch praktisch mehr als problematisch, da mit der hierdurch sich ergebenden Erscheinung einer Fixität zahlreicher Kostenarten in die Betrachtung des Kostenproblems ein Moment gewisser Willkür hineingetragen wird, das in seinen eigenartigen Auswirkungen nur dadurch zu erklären ist, daß die Kosten eben nur auf die Leistungsmenge, nicht aber auf eine andere Größe bezogen werden, zu der sie in einem weit engeren ursächlichen Zusammenhang stehen.

4. Voraussetzung für eine erfolgreiche Kostenanalyse ist natürlich immer eine richtige Selbstkostenerfassung, vor allem hinsichtlich der Abgrenzung von Kosten und Ausgabe.

2. Die Ausgestaltung des Rechnungswesens unter dem Einfluß des Beschäftigungsgrades.

Im Anschluß hieran sei noch kurz die Frage gestreift, wie das Problem des Beschäftigungsgrades im Rahmen des betrieblichen Rechnungswesens Berücksichtigung finden kann.

In der Literatur ist verschiedentlich die Rede davon gewesen, man könne innerhalb des betrieblichen Kontensystems eine Trennung der Kosten nach ihrer Abhängigkeit vom Beschäftigungsgrade vornehmen. Genannt seien in diesem Zusammenhange die Ausführungen von Beste [44]), Maletz [45]) und Schmalenbach [46]). Vor allem hat Schmalenbach letzthin in seinem „Kontenrahmen" diese Frage näher erörtert und auch Richtlinien für ihre praktische Durchführung gegeben.

Zunächst gibt er den Kosten mit Rücksicht auf ihre buchhalterische Erfassung eine von seiner früheren Einteilung in fixe, proportionale, degressive und progressive etwas abweichende Gliederung, indem er die Kosten nur in die beiden Hauptgruppen der Zeit- und Mengenkosten unterteilt. Hierbei gelten die fixen und stark degressiven Kosten als Zeitkosten, die schwach degressiven, proportionalen und vermutlich auch die progressiven als Mengenkosten. An Hand von verschiedenen Kontenschaubildern zeigt er sodann die besondere Verrechnung der Zeit- und Mengenkosten unter dem Gesichtspunkte zweckdienlicher Betriebskontrolle, gesunder Preispolitik, richtiger Bewertung der Halb- und Fertigfabrikate usf.

Zugegeben, daß der Schmalenbachsche Vorschlag für eine buchhalterische Trennung der Zeit- und Mengenkosten manches gute für sich hat und zweifellos dem bisher üblichen Verfahren, sämtliche Kosten ohne Rücksicht auf ihre Beziehung zum Beschäftigungsgrad in einen Topf zu werfen, bei weitem vorzuziehen ist, so darf man doch nicht übersehen, daß das vorgeschlagene Zuteilungsverfahren noch manche Mängel aufweist und zudem der Willkür des Buchhalters noch so viel Freiheit läßt, daß damit dem Grundsatz weitestgehender Genauigkeit der betrieblichen Rechnungsergebnisse auch nicht restlos entsprochen wird.

Es erscheint uns überdies heute noch verfrüht, Vorschläge für eine buchhalterische Trennung der Kosten nach ihrer Abhängigkeit vom Beschäftigungsgrad zu machen, wo von seiten der Praxis die notwendigen Erfahrungsgrundlagen noch nicht in genügendem Maße zur Verfügung stehen. Unseres Erachtens müßte die kommende Entwicklung zunächst einmal danach streben, umfassendes praktisches Tatsachenmaterial zu sammeln, um dann erst nach exaktester Prüfung und Auswertung dieses Materials Grundsätze für eine praktische Lösung des Problems auf vornehmlich induktivem Wege zu finden. Es sollte vor allem Aufgabe der großen Konzernunternehmungen und gewisser industrieller Verbände sein, auf diesem Wege wertvolle Pionierarbeit zu leisten. Ob dann die Lösung des Problems in einer Richtung zu suchen ist, wie sie seither von der deduktiven Betrachtung aus angebahnt worden ist und wie sie auch von Schmalenbach zur Hauptsache vertreten wird, oder aber, ob die Lösung in dem oben näher skizzierten Grundsatz der Proportionalität aller Kostenarten beruht, bleibt dann abzuwarten. Vermutlich wird sogar eine buchhalterische Trennung der Kosten immer ein Problem bleiben, so daß es zur Hauptsache wohl nur der Kostenstatistik vorbehalten sein wird, die Zusammenhänge zwischen Kosten und schwankender Beschäftigung zu fixieren.

Sollte sich die Entwicklung allmählich mehr und mehr dem Grundsatz der Proportionalität sämtlicher Kostenarten nähern, so dürften damit auch der Ausgestaltung der heute so sehr im Mittelpunkt des Interesses stehenden Standardkostenmethode (industrielle Budgetrechnung) ganz neue Entwicklungsmöglichkeiten geboten sein. Auch das Problem der Preisuntergrenze, das bisher gleichfalls zu sehr unter dem Gesichtspunkte deduktiver Ableitung abstrakter Gesetze gesehen wurde — verwiesen sei nur auf den Grenzpreis Halls [47]), die Differentialkalkulation Schärs [48]) und die Proportionalpreisrechnung Schmalenbachs [49]) —, dürfte damit eine wesentlich vielseitigere Problemstellung gewinnen. Anfänge hierzu finden sich bereits in einer sehr instruktiven Abhandlung von Schulz über das Problem der Preisuntergrenze und ihre Arten [50]).

[44]) Beste, a. a. O. S. 17 und 63.
[45]) Maletz, a. a. O.
[46]) Schmalenbach, Der Kontenrahmen. Gloeckner, Leipzig 1927. S. 31 f.

[47]) Hall, Selbstkostenrechnung und moderne Organisation von Maschinenfabriken. Oldenbourg, München-Berlin 1913. S. 106 f.
[48]) Schär, Buchhaltung und Bilanz. S. 312 f.
[49]) Schmalenbach, Grundlagen . . . S. 33/34.
[50]) Schulz, a. a. O.

Die kurzfristige Liquiditätsmessung als notwendige Ergänzung der kurzfristigen Erfolgsrechnung.

Von Karl Fränkel, Dresden.

Die kurzfristige Erfolgsrechnung hat ihrem Aufbau nach im wesentlichen die interne Wertbewegung zu verfolgen. Die Kontrolle des Zahlungsverkehrs ist durch sie nur beschränkt möglich und muß daher durch eine besondere, selbständige Rechnung erfolgen, die hier auf Grund praktischer Erfahrungen in einem modernen Großbetrieb geschildert wird, und die zu einem Geld- oder Zahlungsplan als Glied eines universalen Finanzplans ausgebaut werden kann.

A. Die Notwendigkeit der kurzfristigen Erfolgsrechnung.

Unsere Zeit steht im Zeichen der wachsenden Bedeutung der kurzfristigen Erfolgsrechnung. Die Anforderungen, die das moderne Wirtschaftsleben an das einzelne Unternehmen stellt, sind groß und vielseitig, letzten Endes gipfeln sie fast stets in Kapitalansprüchen. Man kann wohl sagen, daß wir es im Betriebe mit einem ständigen Kostenfluß zu tun haben, und es ist für jede Leitung von eminenter Bedeutung, über den Kostenfluß in ihrem Betriebsorganismus Klarheit zu besitzen.

Der selbständige, normale Betrieb hat zwei Gesichter — eines nach innen und eines nach außen gerichtet —, deshalb muß auch die Beobachtung des Kostenflusses nach zwei Seiten hin erfolgen: es ist einmal intern die Erstellung einer Leistung wertmäßig zu verfolgen, also der Wertsteigerung nachzugehen, zum anderen muß, extern, die finanzielle Seite des Betriebsgebarens fortgesetzt Gegenstand kaufmännischer Erwägungen sein. Dieser Dualismus tritt besonders ausgeprägt beim Industriebetrieb in die Erscheinung; hier ist auch aus der Notwendigkeit heraus, über den Kostenfluß unterrichtet zu sein, ein feinorganisiertes Rechnungswesen entstanden, dessen Pole die kurzfristigen Erfolgsrechnungen bilden.

B. Die Arten der kurzfristigen Erfolgsrechnung.

Schmalenbach bezeichnet in seiner „Dynamischen Bilanz" als Zwecke der kurzfristigen (monatlichen) Erfolgsrechnung:

1. die Messung der Betriebsgebarung,
2. die Sicherung der Liquidität des Unternehmens,
3. den Rentabilitätsnachweis für Kredit- und Finanzierungszwecke,

ferner die Festsetzung der Beamten-Gewinnanteile sowie die Gewinnung von Material für eine möglichst frühzeitige Abschätzung des Jahresergebnisses. Während man ursprünglich versuchte, diese Ziele möglichst mit einer Rechnung zu erreichen, zeigt das moderne — vor allem industrielle — Rechnungswesen die Tendenz, durch zweckmäßig organisierte Spezialrechnungen diesen Erfordernissen möglichst vollkommen gerecht zu werden. Wir unterscheiden dabei die folgenden Arten:

I. Die kalkulatorische (interne) Erfolgsrechnung.

Sie dient der Messung der Betriebsgebarung, vergleicht Kosten und Leistungen und unterrichtet uns über den reinen betrieblichen (Zweck-) Erfolg. Sie soll die Fragen beantworten:

1. Wie hat der Betrieb (bzw. die einzelne Abteilung) in der Rechnungsperiode gearbeitet? (Kontrollfunktion)
2. Sind die erstellten Leistungen richtig — intern und extern — bewertet worden?

Die Bedeutung der kalkulatorischen Erfolgsrechnung wächst von Jahr zu Jahr, deshalb sei an dieser Stelle kurz auf ihre Methode eingegangen.

Die kalkulatorische Erfolgsrechnung ist die Erfolgsrechnung der Betriebsbuchhaltung und zwangsläufig in deren System eingebaut. Man verfährt in der Weise, daß man den nach Arten gegliederten und auf Stellen verteilten (kalkulatorischen) Kosten die Betriebsleistungen gegenüberstellt. Dabei werden zunächst auf einem Konto von den bewerteten Kostenträgern die direkten Kosten in Abzug gebracht (Material, Löhne, Sonderkosten). Der sich ergebende Saldo, die sog. kalkulatorische Deckung[1]), muß dazu dienen, die in der Abrechnungsperiode aufgelaufenen Gemeinkosten der Kostenstellen zu decken. Ein sich hierbei ergebender Saldo (Soll = Unterdeckung, Haben = übermäßige Deckung) wird auf das Betriebs- (kalkulatorische) Erfolgskonto überführt.

Auf dieses Erfolgskonto werden auch die Salden der Erlöskonten für Betriebsleistungen übertragen, die, als Bindeglieder zwischen kaufmännischer und Betriebsbuchhaltung stehend, zu den kalkulatorischen Kosten belastet und für die effektiven Erlöse erkannt werden. Da diese Erlöse auch die entsprechend zugeschlagenen Vertriebskosten mit enthalten, sind die letzteren noch dem kalkulatorischen Erfolgskonto zu belasten.

Jetzt zeigt der Saldo dieses Kontos den lediglich aus dem Zweckwirken des Betriebes resultierenden Betriebserfolg oder Mißerfolg an. Als weiteres, wichtiges Ergebnis fallen, unter Berücksichtigung des Beschäftigungsgrades der beobachteten Periode, die hierfür geltenden Wirtschaftlichkeitsindices für den Gesamtbetrieb und die einzelnen Abteilungen heraus.

II. Die kaufmännische (externe) Erfolgsrechnung.

Diese Art der Erfolgsrechnung, die ursprüngliche, stellt das nach den Gesichtspunkten der Finanzbuchhaltung projizierte Ergebnis der kaufmännischen Vermögens- und Kapitalrechnung dar, mit

[1]) Lehmann, Ind. Kalk., S. 255 ff.

dem Ziel des Rentabilitätsnachweises für Kredit- und Finanzierungszwecke, beantwortet also die Frage:

3. In welchem Verhältnis steht der Reinerfolg zum Kapital im weiteren Sinn?

Ihren Aufwendungen und Erträgen entsprechen zwangsläufig wertmäßig gleiche Änderungen der bilanzierten, in einem Betriebe wirkenden Güter; da nun diese Veränderungen in manchen Fällen nichts mit dem auf die Erstellung gewisser Leistungen gerichteten Zweckgebaren des Betriebes zu tun haben (Neutrale Aufwendungen und Erträge), kann die kaufmännische Erfolgsrechnung — vor allem im Industriebetrieb — gleichzeitig nicht auch kalkulatorische Erfolgsrechnung sein (s. o.). Diese eben erwähnten neutralen Bestandteile der „Unternehmer"-Aufwendungen und -Erträge sind ihrer Natur nach meist Erscheinungen, die mehr oder weniger außerhalb der Willensrichtung des wirtschaftenden Menschen liegen und den schaffenden Betrieb als solchen erst in zweiter Linie interessieren, ihr Einfluß auf die Rentabilität der Unternehmung kann indessen ganz bedeutend sein.

Näher auf die Methode der finanzbuchhalterischen Erfolgsrechnung einzugehen, dürfte sich im Rahmen dieses Artikels erübrigen.

C. Die kurzfristige Liquiditätsmessung.

I. Zweck.

Wir hatten eingangs festgestellt, daß die Sicherung der Liquidität des Unternehmens eine der Hauptaufgaben des kurzfristigen betrieblichen Rechnungswesens darstellt. Wird nun dieser Zweck, der im wesentlichen auf eine Untersuchung des (externen) Zahlungsmittel flusses hinausläuft, durch eine der eben erwähnten Erfolgsrechnungen erfüllt? Diese Frage muß bei kritischer Betrachtung des Problems verneint werden.

Die kalkulatorische Erfolgsrechnung geht grundsätzlich nur dem internen Kostenfluß nach, sie zeigt zwar an, wie die aufgewandten Mittel verwandt worden sind, läßt uns aber beispielsweise über die Art und das Zustandekommen der Deckung durchaus im unklaren. Die kaufmännische Bilanz hingegen bringt nur zum Ausdruck, wie sich Betriebsvermögen und das Kapital in ihrer Zusammensetzung quantitativ verändert haben, sagt aber nichts darüber aus, wie diese Umschichtungen in gewisser Hinsicht — beispielsweise in bezug auf die Änderungen des Zahlungsmittelstandes — im einzelnen (qualitativ, wenn man so sagen darf) zustande gekommen sind. Diese Erkenntnis ist indessen für die Betriebsleitung von weittragender Bedeutung, die für die Zwecke der Finanz- und Kreditpolitik die folgenden Fragen beantwortet haben muß:

4. Woher sind meine Zahlungsmittel pro Periode gekommen und wohin sind sie geflossen?
5. Wie wird sich aller Voraussicht nach der Kostenfluß in der kommenden Periode gestalten?

Die Verfolgung dieser Zwecke ist vielmehr die Aufgabe einer Sonderrechnung, der „kurzfristigen Liquiditätsmessung", auch „Geldbewegung" genannt. Ihrer Natur nach zerfällt diese Rechnung in zwei Teile: in eine Gegenwartsrechnung, die den Zahlungsmittelfluß der laufenden Periode ausweist und die in den Anfangs- und Endbeständen der Zahlungsmittelkonten für die betreffende Periode verankert ist, und zweitens in den Zahlungsplan für die folgende Periode, in dem die voraussichtlichen Ein- und Ausgänge an Zahlungsmitteln gegenübergestellt werden, wodurch sich der voraussichtliche Geldbedarf ermitteln läßt. Der Zahlungs- oder Geldplan dient also Dispositionszwecken, während die Gegenwartsrechnung am Ende der laufenden Periode die am Anfang derselben für dieselbe aufgestellte Zukunftsrechnung kontrolliert und gegebenenfalls Korrektivs für den nächsten Zahlungsplan bereitstellt. Wir können demnach definieren:

> Unter „Geldbewegung" verstehen wir eine außerhalb der systematischen Buchhaltung laufende kurzfristige Rechnung, die, in gewissen Bilanzbeständen verankert, die Hauptrichtungen des (externen) Zahlungsmittelflusses der laufenden Periode anzeigt und in einen Voranschlag über den voraussichtlichen Geldbedarf in der folgenden Periode (Zahlungsplan) ausläuft. Sie soll die Leitung rechtzeitig über die gegenwärtig und in nächster Zukunft im Unternehmen herrschenden Liquiditätsverhältnisse unterrichten und sie befähigen, geeignete Maßnahmen zur Sicherung der Liquidität zu ergreifen. Beide Zweige dieser Rechnung kontrollieren sich wechselseitig.

Vom Standpunkt der Systematik des betrieblichen Rechnungswesens aus betrachtet ist derjenige Teil der „Geldbewegung", der sich mit dem Zahlungsmittelfluß der laufenden Periode befaßt, der betriebswirtschaftlichen Statistik zuzurechnen, und zwar handelt es sich hierbei um eine

externe (kaufmännische),
abhängige (sie erhält ihre Unterlagen mittelbar, durch die Buchhaltung),
selbständige (eigene Zielsetzung)

Statistik. Hingegen gehört der zweite Teil der Rechnung: Ermittlung der kommenden Liquiditätsverhältnisse, Aufstellung des Zahlungs- und Kreditplanes — in die Region des Wirtschaftsplanes, und zwar in die des

kaufmännischen,
selbständigen.

Beiden Zweigen gemeinsam ist der Charakter der Zeitrechnungen.

II. Umfang der „Geldbewegung".

Von entscheidender Bedeutung für die praktische Brauchbarkeit unserer Statistik des Zahlungsmittelflusses sowie des Geldplans ist eine vernünftige Begrenzung dieser Rechnungen. Um Aufschluß zu erhalten, wie weit wir dieselben zu treiben haben,

ist es nötig, daß wir uns zunächst kurz über das Wesen der Liquidität Klarheit verschaffen.

Liquidität bedeutet zwar eine allgemeine Eigenschaft, unter „liquide sein" versteht man indessen praktisch einen bestimmten Status im Betriebsvermögen, nämlich denjenigen Zustand, bei dem die verfügbaren Zahlungsmittel unter Berücksichtigung aller Verbindlichkeiten genügend ausreichen, um die Existenz des Betriebes in einer gewünschten Richtung aus eigner Kraft sicherzustellen. Je größer das Verhältnis der disponiblen Zahlungsmittel — nach Abzug der fälligen Verbindlichkeiten — zum übrigen Betriebsvermögen ist, desto liquider bin ich, und desto mannigfaltiger sind auch die Möglichkeiten, das Unternehmen weiterzuführen. Nehmen wir einmal eine Einteilung der in einem Betriebe wirkenden Güter in dem Gesichtspunkt der Liquidität vor, um diejenigen Teile zu erfassen, die für unsere Zwecke in Betracht kommen! Hierbei können wir unterscheiden:

1. Vermögensteile.	*2. Verbindlichkeiten.*
a) Unbewegliches Vermögen, das sich in keiner Weise mobilisieren läßt.	a) Ewige Schulden.
b) Schwerbewegliches Vermögen (Industrielle Anlagen, langfristige Debitoren usw.).	b) Langfristige Schulden (Obligationen, Anleihen usw.), Hypotheken.
c) Bewegliches Vermögen (Rohstoffe, Waren, Fabrikate, Debitoren usw.).	c) Kurzfristige Schulden (Akzepte, Kreditoren).
d) Flüssiges Vermögen (Kasse, Sorten, Effekten, Guthaben auf Postscheckkonto und bei Banken, fällige, gute Debitoren).	d) Fällige Verbindlichkeiten.

Die Liquidität kann man nun als eine Zeitpunkterscheinung auffassen, aber sie auch auf eine gewisse Zeitdauer beziehen. Das letztere soll bei unserer kurzfristigen Liquiditätsmessung der Fall sein. Der Status ist dann gegeben durch:

die in der betreffenden Periode greifbaren flüssigen Mittel,
zuzüglich der in dieser Periode auf normale Weise, also ohne Schwierigkeiten und Verluste flüssig zu machenden Mittel,
abzüglich der in diesem Zeitraum fälligen Verbindlichkeiten
im Verhältnis zum Gesamtvermögen.

Hieraus ergibt sich, daß in einer kurzen Periode, wie sie beispielsweise der Monat darstellt, die unter den Positionen a und b aufgeführten Vermögensteile, die auf längere Zeit der Realisation in Geld entzogen bzw. nicht fällig sind, aus unserer Betrachtung ausscheiden müssen. Für die „Geldbewegung" als Gegenwartsrechnung (Statistik) kommen vielmehr nur die effektiven Strömungen der unter d aufgeführten Zahlungsmittel in Betracht[2]), wobei die fällig gewesenen Verbindlichkeiten, soweit sie erfüllt worden sind, mit erfaßt werden — der Rest würde als „längst fällig" dann in der nächsten Periode mit erscheinen.

Der Geldplan hingegen hat auch das unter c erwähnte bewegliche Vermögen sowie die kurzfristigen (Akzept-) Schulden mit in den Kreis seiner Betrachtungen zu ziehen, das erstere allerdings nur insoweit, als es sich auf Grund der normalen Produktions- und Verkaufstätigkeit des Betriebes — also ohne Schaden für das Ganze — direkt oder über fällige Guthaben bei den Abnehmern in disponible Mittel verwandeln läßt.

Wir haben es also bei unserer Statistik nur mit den unter „d" aufgeführten, beim Geldplan mit den unter „d" und teilweise auch unter „c" genannten Vermögensteilen zu tun; hierdurch ist die kurzfristige Liquiditätsmessung hinreichend begrenzt.

III. Die praktische Durchführung der Rechnung.

a) Äußeres. Einem Einwand, der seitens gewisser Praktiker bestimmt erhoben werden dürfte, möchte ich von vornherein begegnen: nämlich dem, daß die Durchführung der besonderen Rechnung zuviel Zeit bzw. Personal in Anspruch nehmen würde. Darauf ist zunächst zu erwidern, daß die kurzfristige Liquiditätsmessung im Großbetrieb — und vor allem im Industriebetrieb —, eben weil sie für die Leitung für Dispositionszwecke in der Finanz- und Kreditpolitik unentbehrlich ist, auch dann durchgeführt werden müßte, wenn dies mit einem erheblichen Mehraufwand an Zeit verbunden wäre. Dies ist indessen nicht einmal der Fall. Einmal handelt es sich um eine „abhängige" Statistik, die also ihr Material in gut organisierten Betrieben bereits vorgesichtet erhält, zum anderen wird gerade durch die modernen, arbeitssparenden Buchungsmethoden erreicht, daß Kräfte für derart wichtige Sonderrechnungen frei werden. Schließlich soll das wertvolle Zahlenmaterial aus Buchhaltung und Nachkalkulation nicht hinter Eisentüren versteckt, sondern für Kontroll- und Dispositionszwecke nutzbar gemacht werden.

Dabei ist es als besonders vorteilhaft zu bezeichnen, daß der betreffende Buchhalter (am besten der Assistent), der mit der Durchführung der Geldbewegung betraut wird, zu jeder Zeit an der Statistik arbeiten und sie stets auf dem laufenden halten kann. Als zweckmäßig hat es sich erwiesen, dekadenweise aufzuarbeiten. Mit dem Abschluß der Zahlungsmittelkonten am Monatsende soll auch die Geldbewegung fertig sein, so daß die Ergebnisse noch am selben Tage der Leitung präsentiert werden können. In einer gutgeleiteten Maschinenfabrik von 2000 Arbeitern nimmt bei normalem Beschäftigungsgrad die Statistik der Geldbewegung selbst etwa 8, der Geldplan etwa 2 Arbeitsstunden in Anspruch, ein Aufwand, der in gar keinem Verhältnis zu dem immensen Nutzen der Rechnung steht.

b) Die Methode. Wir haben es bei der kurzfristigen Liquiditätsmessung wie gesagt mit zwei

[2]) sog. „Liquidität ersten Ranges".

verschiedenen Rechnungen zu tun: Mit der Statistik der Geldbewegung und mit dem Geldplan.

1. Die Statistik der Geldbewegung ist in den Anfangs- und Endbeständen der in Betracht kommenden Konten und Periode verankert. Die Grundgleichung lautet dabei:

(I) Anfangsbestände plus Zugänge minus Ausgänge = Endbestände,

oder, entsprechend variiert:

(II) Zugänge minus Ausgänge = Endbestände minus Anfangsbestände.

Die „Geldbewegung" wird also innerhalb unserer Statistik durch den „Geldstand" kontrolliert. Die rechte Seite der Gleichung (II) ist gegeben durch die Abschluß-Salden der in Betracht kommenden Zahlungsmittelkonten sowie durch deren bilanzmäßige Bestände zu Beginn der Periode. Die Zugänge und Ausgänge hingegen, als die eigentliche Geldbewegung werden eigens für die Zwecke dieser Sonderrechnung zusammengestellt. Zu diesem Zwecke werden, am besten dekadenweise, alle Ein- und Ausgänge der Zahlungsmittelkonten, wie

Kasse,
Wechsel,
Schecks,
Postscheck,
Banken,
Akzepte usw.

von dem betreffenden Bearbeiter nach der Bewegungsrichtung der einzelnen Posten zergliedert. Diese Richtungen können durch sinnreich aufgeteilte Journale gleichzeitig beim Verbuchen der Belege mit herausspringen, sie können durch synchrone Nebenrechnungen festgehalten oder aber auch erst durch nachträgliches Herausziehen der betreffenden Posten ermittelt werden. Ausschlaggebend für die Beurteilung einer Fließrichtung ist grundsätzlich der Beleg.

Das größte Interesse liegt naturgemäß seitens der Leitung für die Hauptrichtungen des Zahlungsmittelflusses vor. Wenn diese auch je nach den Branchen und Arbeitsbedingungen der Betriebe verschieden sein müssen, so lassen sich doch die folgenden allgemeinen Quellen- und Fließrichtungen der Zahlungsmittel festhalten:

Quellen für den Zahlungsmittel-Eingang:
- Abnehmer,
- Eigene Werke a) laufende Rechnung,
  b) Finanzierung,
- Eigner Betrieb,
- Prolongationen,
- Wechseleinlösung,
- Verschiedene.

Fließrichtungen des Zahlungsmittel-Ausgangs:
- Lieferanten,
- Löhne a) Betriebslöhne,
  b) Montagelöhne,
- Gehälter,
- Steuern,
- Frachten,
- Wechseleinlösung,
- Prolongationen,
- Eigene Werke a) laufende Rechnung,
  b) Finanzierung,
- Auswärtige Büros, Reisen,
- Verschiedene.

Die Aufteilung der Konten hat indessen nicht nur nach diesen Hauptrichtungen, sondern, der Kontrolle halber, vollständig zu erfolgen. Dabei stößt man regelmäßig auf Fälle, in denen sich Zahlungsmittelkonten wechselseitig beliefern — Bank an Postscheck, Kasse an Bank usw. Diese Fälle werden nur dann in die endgültige Statistik aufgenommen, wenn sie deren Ergebnis im Hinblick auf den gedachten Zweck wesentlich beeinflussen, wie beispielsweise bei Wechsel-Einlösung bzw. Diskontierung. Im übrigen werden sie am besten auf ein sog. „Verrechnungsfeld" geschoben, wo sie sich in den Ein- und Ausgängen genau die Wage halten müssen.

Schwierigkeiten treten bei der Gliederung eigentlich kaum auf, sie lassen sich jedenfalls von jedem denkenden Kaufmann bequem meistern. Beispielsweise müssen Prolongationen stets beiderseitig zum vollen — nicht unter- bzw. überwertig! — Wert eingesetzt werden, damit sie sich ausgleichen, während sich ergebende Prolongationsgewinne bzw. -verluste über „verschiedene" Einnahmen bzw. Ausgaben zu leiten wären. Vorschüsse werden nur aufgeführt, wenn sie zur Zeit des Stichtages noch laufen und so den finanziellen Status des Unternehmens beeinflussen. Innerhalb der Rechnungsperiode gewährte und auch zurückgezahlte Vorschüsse heben sich auf und sind für unsere Statistik bedeutungslos. —

Nach erfolgter Zerlegung der einzelnen Konten werden die Resultate zusammengezogen, indem man die Ein- und Ausgänge, ihrer Richtung nach geordnet, auf einem Übersichtsbogen, ähnlich wie ihn das folgende Schema zeigt, zusammengestellt. Diese Tabelle bereitet die Ergebnisse für die endgültige Statistik vor und kontrolliert sie auf ihre zahlenmäßige Richtigkeit. Die Differenz zwischen der Summe aller Eingänge und Ausgänge (Differenz der Kontrollsummen) muß gleich sein der Differenz der End- und Anfangsbestände aller Zahlungsmittelkonten für die betreffende Periode, da ja die Änderungen der Bestände dieser Konten nur durch eben diese Ein- und Ausgänge herbeigeführt worden sind.

Schließlich werden die einzelnen Zahlen für die Hauptrichtungen in das sog. „Geldbewegungsformular", das den maßgebenden Stellen der Unternehmung allmonatlich zugeht, eingetragen (siehe S. 188 oben).

2. Der Geldplan. Er soll uns die kommenden Liquiditätsverhältnisse ermitteln helfen, ist in erster Linie Zahlungsplan, mündet aber in den Kredit- und Finanzplan aus.

Man verfährt zunächst so, daß man an Hand der in der laufenden Periode registrierten Richtungen des Zahlungsmittelflusses diejenigen, die auch im folgenden Zeitabschnitt auftreten werden, ermittelt und die voraussichtlichen Geldzahlen für jede Hauptrichtung abschätzt.

Statistik der Geldbewegung Skizze 1
Monat ..... Jahr .....

A. Eingänge		Richtungen des Zahlungsmittelflusses					Interne Verrechnung (gleicht mit unten aus)			
Bilanzkonten	Summen	Lieferanten	Abnehmer	Betr.-Löhne	eigene Werke	usw. usw.	Banken	Postscheck	Kasse	usw. usw.
Kasse Schecks Wechsel Postschecks Banken usw. usw.		Aufteilung								
B. Ausgänge	Eingänge						Interne Verrechnung (gleicht mit oben aus)			
Kasse Schecks Wechsel Postschecks Banken usw. usw.		Aufteilung								
	Ausgänge									

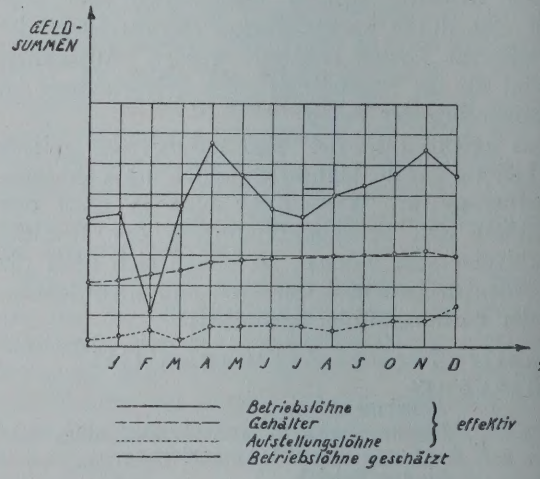
Natürlich wird bei den weitaus meisten Positionen der Beschäftigungsgrad im folgenden Monat von maßgebender Bedeutung sein. Im Hinblick auf die voraussichtlichen Ausgänge (Geldbedarf) ist dies besonders bei den direkten Löhnen der Fall. Die Höhe der zu bezahlenden Lieferantenrechnungen wäre dem Fälligkeitsbuch, die der einzulösenden Wechselschulden dem Akzeptbuch zu entnehmen. Ferner wären die konstanten Ausgänge (Gehälter, Kraftverbrauch, Zinsen usw.), den vorliegenden Verhältnissen entsprechend, in den Geldplan aufzunehmen.

Es ist ohne weiteres einleuchtend, daß die Richtigkeit des Planes sehr von der genauen Kenntnis der Kostenhöhen bzw. des Kostenverlaufs bei den verschiedenen Beschäftigungsgraden abhängt. Der betreffende Bearbeiter muß über die Kosten- und Unkostengestaltung im Betriebe bei einem gewissen Beschäftigungsgrade durchaus Bescheid wissen, also darüber im Bilde sein, welche Ausgänge sich bei einem gegebenen Beschäftigungsgrade wiederholen, reduzieren oder erhöhen. Das Wissen um die (Zeit-) Unkostengestaltung (Proportionalität, Unter- und Überproportionalität) ist hier die erste Voraussetzung für eine zweckvolle Planung.

Aus diesem Grunde ist es auch empfehlenswert, die Hauptrichtungen des Zahlungsmittelflusses der laufenden Periode in ihrer Höhe unter Angabe des Beschäftigungsgrades, der jeweils vorherrschend war, graphisch darzustellen [3]). Die Skizze 2 stellt ein Beispiel hierfür aus dem mitteldeutschen Maschinenbau dar, der wechselnde Einfluß des bekannten Streiks vom Februar/März 1928 auf die Löhne und Gehälter sowie Montagelöhne ist unverkennbar.

Schaltet man den Einfluß des Beschäftigungsgrades aus, dann läßt sich auch die Tendenz der einzelnen Fließrichtung gut feststellen. Ferner ist es zweckmäßig, neben dem tatsächlichen Verlauf der

Skizze 2



Aus- und Eingänge auch die geschätzten Summen graphisch darzustellen, da sich aus den Differenzen zwischen der tatsächlichen und der geschätzten Höhe des Zahlungsmittelflusses der verschiedenen Richtungen recht brauchbare Korrrektivs für die folgenden Schätzungen gewinnen lassen.

Demgegenüber ist die Höhe der voraussichtlichen Eingänge in den meisten Fällen recht ungewiß. Immerhin läßt sich in gutorganisierten Betrieben mit großer Kontenzahl bw. die annähernde Höhe

[3]) Vgl. die Arbeiten von Brasch „Zur Praxis der Unkostenschwankungen und ihrer Erfassung..." BR. Jhg. 1927, S. 41 und 65 ff.

der Eingänge von den Abnehmern an Hand der für das Mahnwesen getroffenen Einrichtungen feststellen. Meist wird man die fälligen, noch außenstehenden Posten (Rechnungskopien) maschinell aufaddieren und von der so erhaltenen Summe einen gewissen, erfahrungsmäßig bzw. auf Grund der Korrektivs ermittelten Prozentsatz in Abzug bringen. Je größer die Kontenzahl ist, desto niedriger wird man diesen Satz wählen können, da sich hierbei das „Gesetz der großen Zahl" bereits auszuwirken beginnt.

Stellt man diese sowie die weiteren voraussichtlichen Eingänge aus anderen Richtungen den voraussichtlichen Ausgängen gegenüber, so erhält man den Zahlungsplan. Meistens wird sich dabei ein Saldo ergeben. Überwiegen die kommenden Ausgänge — leider ein geradezu chronischer Zustand des gegenwärtigen industriellen Betriebes —, dann müssen seitens der Leitung finanz- und kreditpolitische Maßnahmen getroffen werden, wie Aufnahme von fremden Mitteln, Anziehen der Mahnschraube (Respekttage als Regulatoren!), Inanspruchnahme längerer Ziele bei den Lieferanten, Anforderung von Zuschüssen bei den angegliederten Werken usw. Im gegenteiligen Falle kann daran gedacht werden, den Abnehmern längere Ziele einzuräumen, andere Fließrichtungen zu schaffen usw. Auf die diesbezüglichen Mittel und Zwecke näher einzugehen, erübrigt sich, da dies alles hinreichend bekannt sein dürfte.

Die Resultate der kurzfristigen Liquiditätsmessung werden schließlich auf einem besonderen Formular wie folgt zusammengefaßt:

A. Zahlungsmittelstand
(im einzelnen) Am Anfang der Periode.
(do.) Am Ende der Periode.
Verbesserung? Verschlechterung?

B. Bewegung im laufenden Zeitabschnitt
Eingänge: von den Abnehmern usw. usw. (nach Richtungen gegliedert)
Ausgänge: gleichfalls gegliedert.
Verbesserung? Verschlechterung?
(Muß mit dem Ergebnis aus der Bestandsrechnung übereinstimmen.)

C. Voraussichtlicher Geldbedarf für den folgenden Abschnitt
Eingänge: von ..... usw.
Ausgänge: an ..... usw.
Bedarf? Überschuß?

D. (Nur bei verbundenen Betrieben) Stand des Generalkontos
Am Monatsanfang.
Am Monatsende.

Durch die Aufnahme des General-(Gesellschaft-) Kontos soll — vor allem bei umfangreichen Lieferungen an Konzern- bzw. anders angegliederte Werke, denen kein normaler Zahlungsmitteleingang gegenübersteht — ein gewisser Nachweis über den Verbleib der aufgewandten Mittel erbracht werden. Je nach dem Stand dieses Kontos ist die Leitung billigerweise berechtigt, Zuschüsse von der Zentrale für die folgende Periode anzumahnen bzw. verpflichtet, aus den Erlösen der seitens der übrigen Werke angelieferten Leistungen Zahlungsmittel abzuführen.

Nach ihrer Auswertung sind die monatlichen Geldbewegungsformulare in vertraulichen Mappen bei den maßgebenden Stellen (Leitung, Finanz-, Betriebsbuchhaltung, Nachkalkulation, Vorstand, Zentrale usw.) abzulegen. Eine graphische Darstellung über die effektiven Änderungen des Gesamtgeldstandes, die monatlich zu ergänzen wäre, sollte die kurzfristige Liquiditätsmessung beschließen.

LITERATURÜBERSICHT

Allgemeine Betriebswirtschaft.

Finanzierung und Kapitalwirtschaft.

Berle, A. A. jr.: Studies in the law of corporation finance. 200 p. O '28 Chic., Callaghan & Co. $ 3.50.

Freudiger, Willi: Vorstand und Aufsichtsrat der Aktiengesellschaft im HGB. und die ihnen entsprechenden Organe im schweizerischen Aktienrecht unter eingehender Berücksichtigung des 2. Entwurfs eines Bundesgesetzes betreffend Revision der Titel XXIV bis XXXIII des Obligationsrechts. Diss. Erlangen 1928. 84 S. 8°.

Geller, Elisabet: Die Haftung der offenen Handelsgesellschafter. Diss. Bonn 1928. 50 S. 8°.

Hicks, J. Cranfield: Newspaper Finance. Demy 8vo, sowd., pp. 35. London Gen. P., 8 Bouverie Street. April '29. 2.

Netter, Oskar: Probleme des lebenden Aktienrechts. Berlin, Verlag von Otto Liebmann, 1929. 81 S. RM 3.50.

Prion, Willi: Kapital und Betrieb. Finanzierungsfragen der deutschen Wirtschaft. Leipzig, G. A. Gloeckner, 1929. IV, 203 S. mit 1 eingedr. Kurve. Gr.-8°. Hlw. RM 8.60.

Rose, Dwight C.: A scientific approach to investment management. 454 p. O '28 c. N. Y., Harper. $ 5.—.

Sloan, Laurence Henry: Corporation profits; a study of their size, variation, use, and distribution in a period of prosperity. 374 p. diagrs. D c. N. Y., Harper. $ 3.50.

Unternehmungsformen, Kartell- und Konzernfragen.

Embacher, G.: Period. Wandlungen im Zusammenschluß der deutschen Industrie. Diss. Halle, 1928. IV, 119 S.

Hansche, Hildegard: Entstehung, Wesen und Bedeutung des Kampfes gegen die Trusts in den Vereinigten Staaten. Diss. Frankfurt, 1927. 71 S.

Stern, Leo: Die Fusion unter besonderer Berücksichtigung des Konzernrechtes. Diss. Köln, 1929. VII, 61 S.

Arbeitsorganisation und Personalwirtschaft.

Balderston, C. Canby: Managerial profit sharing; an examination of the technique of basing the extra compensation of executives and managers on profits. various p. (bibl.) diagr. O '28 Phil., Univ. of Pa.

Hackett, James Dominick: Labor management; introd. by Sam A. Lewisohn. 699 p. (bibl. footnotes) il., diagrs. D c. N. Y., Appleton. $ 5.

National Industrial Conference Board: Industrial lunch rooms. 74 p. diagrs. O '28 N. Y., Author apply.

Reuß, Albert: Die Industrieschulen um die Wende des 18. Jahrhunderts. Beiträge zu ihrer Geschichte unter besonderer Berücksichtigung ihrer Entwicklung in Baden und Hessen. Diss. Frankfurt, 1926. 127 S.

Viebahn, Bruno: Die Ausbildung des kaufmännischen Nachwuchses im industriellen Großbetriebe. Langensalza, J. Beltz, 1929. XIV, 140 S. mit 1 eingedr. graph. Darst. 8°. RM 4.—.

Fertigungswirtschaft einschl. Rationalisierungsfragen.

Alexander, Magnus Washington: Mechanization of industry and economic and social progress. 56 p. diagrs. O. Annual report; 12th. c. '28, N.Y., Nat'l Industrial Conference Bd. apply.

Verkaufs- und Marktwirtschaft einschließlich Werbewesen und Konjunkturfragen.

Betsch, Martin: Die Lage am gewerbl. Arbeitsmarkt als Konjunktursymptom. Ein konjunkturstatist. Versuch auf dem Gebiete des Arbeitsmarktes. Diss. Heidelberg, 1928. 136 S.

Lockwood, R. Bigelow: Industrial advertising copy. 326 p. il. D '29 N. Y., McGraw-Hill. $ 3.

Der Markt der Fertigware. Zweimonatsschrift f. Markt- und Betriebsbeobachtung. Herausgeg. von Wilhelm Vershofen. Verantw.: Wilhelm Vershofen und Erich Schäfer. Jhg. 1, 1929. 6 Hefte. H. 1. Jan.-Febr. 64 S. mit eingedr. Kurven. Bamberg, Keramos-Verlag A.-G., 1929. Gr.-8°. Halbj. RM 12.—.

Albachary, Jacques: Markt-Zahlen für Reklame-Verbraucher. Schriftl.: E. O Erdmenger, Red. Mitarb.: Ernst Oeltjen, Willi Marotzke. Aus. 1929. Berlin W 35, J. Albachary, 1929. 132 S. 4°. Hlw. RM 7.50.

Reithinger, A.: Statistischer Quellen-Nachweis für die Durchführung von Marktanalysen = Wirtschaftlicher Vertrieb, H. 1. Berlin, VDI.-Verlag, 1929. 45 S.

Snow, Adolph Judah: Effective selling, 3 v. 380 p. diagrs. Chic., A. W. Shaw. $ 6.

Rechnungswesen.

Church, A. Hamilton: Manufacturing costs and accounts; new 2nd. ed. 516 p. N. Y., McGraw-Hill. $ 6.

Schmidt, Fritz: Die organische Tageswertbilanz. 3. durchges. und erw. Aufl. Leipzig, G. A. Gloeckner, 1929. VIII, 360 S. Gr.-8°. Lw. RM 14.60.

Smith, Charles: Costs for manufacturers, a new simplified method of works costing. 98 p. N. Y., Pitman. $ 1.50.

Revisions- und Treuhandwesen.

Raunecker, W.: Die Revision industrieller Tochtergesellschaften im Dienste der Mutterunternehmung. Diss. Frankfurt, 1927. 168 S.

Betriebswirtschaftliche Steuerlehre.

Jeske, G.: Betriebswirtschaftliche Bilanztheorien und Steuerbilanzen. Diss. Frankfurt, 1927. 164 S.

Spezielle Betriebswirtschaft.

Landwirtschaft.

Mayerhofer, Franz: Die Kreditbeschaffung für die badische Landwirtschaft seit der Währungsstabilisierung. Diss. Heidelberg, 1927. 66 S. 1 Taf.

Bergbau.

Meißner, Max: Die Versorgung der Weltwirtschaft mit Bergwerkserzeugnissen. 1. 1860—1926. Tl. 2. Stuttgart, F. Enke, 1929. Gr.-8°. = Weltmontanstatistik. Lw. RM 35.—. 2. Erze und Nichterze. Mit 192 (eingedr.) Zahlentaf. u. 107 Abb. XVI, 394 S. RM 32.—. Lw. RM 35.

Papenberg: Die Gestehungskosten der Abraum-Lokomotiv-Förderung mit Handkippe, halbmechanisierter und mechanisierter Kippe, dargest. durch die Hand-, Pflug- und Baggerkippe. Diss. Freiberg, 1928. 144 S.

Schaefer, Alfred: Ein Beitrag zur Kenntnis der Organisation der untertägigen Betriebsanlagen im Steinkohlenbergbau, insbes. bei steiler Lagerung. Diss. Freiberg, 1927. 15 S.

Walther, Hans: Betriebsuntersuchungen über die Gewinnung und Förderung im Steinkohlenbergbau des Ruhrreviers unter Zuhilfenahme von Zeitstudien. Diss. Freiberg, 1927. 19 S.

Industrie: Allgemeines.

Day, Edmund Ezra and Thomas, Woodlief: The growth of manufactures 1899 to 1923; a study of indexes of increase in the volume of manufactured products. 205 p. diagrs. O. U. S. Bur. of Census monographs, 8 '28. Wash., D. C., Gov't Pr. Off., Sup't of Doc. $ 1.35.

Handelsbetriebs- und Warenverkehrslehre.

Bryan, Leslie Aulls: Industrial traffic management. 404 p. bibls. diagrs. Chic., A. W. Shaw. $ 4.

Mugler, Otto: Edelsteinhandel im Mittelalter und im 16. Jahrhundert mit Exkursen über den Levante- und asiatischen Handel überhaupt. Diss. München, 1928. 154 S.

Schmitt, Alfons: Großhandel und Einkaufsvereinigung des Einzelhandels. Diss. München, 1928. S. 274—309.

Literatur für verschiedene Geschäftszweige der Industrie und des Handels.

Brandt, Günther: Englische Elektrizitätswirtschaft. Diss. Berlin, 1928. 112 S. 8°.

Breuer, Kurt: Der Kautschuk in der Weltwirtschaft. Diss. Bonn, 1928. 103 S. 8°.

Eißfeldt, Gottfried: Kartellierungsfähigkeiten und Kartellierung der deutschen elektro-technischen Industrie. Diss. Halle, 1928. 112 S. 8°.

Klöcker, Ernst: Die Entwicklungsbedingungen der deutschen Holzindustrie. Diss. Erlangen, 1928. 78 S. 8°.

Meibes, Otto: Die Entwicklung der deutschen Automobilindustrie. Diss. Halle, 1926. 169 S. 8°.

Stahl, Gerti: Die Wirkwarenindustrie in Zeulenroda (Thür.). Ihre geschichtliche Entwicklung und die wirtschaftlichen und sozialen Verhältnisse der Gegenwart. Diss. Jena.

Wittkowski, Erwin: Die Berliner Damenkonfektion. Diss. Berlin, 1928. 78 S. 8°.

Wurm, Georg: Probleme der Selbstkostenberechnung in der feinkeram. Geschirrfabrikation. Diss. Frankfurt, 1926. IV, 114 S.

Bankwesen einschl. Zahlungs-, Kredit- und Kapitalverkehr.

Franz, Erich: Die Investment Trusts. Diss. Köln, 1929. 87 S.

Herzog, Peter W.: The Morris Plan of industrial banking. 136 p. Chic., A. W. Shaw. $ 2.

Kock (K.): A Study of Interest Rates "Stockholm Economic Studies." pp. 252. P. S. King (Mar. '29). 12 s 6 d.

Die deutsche Mark von 1914 bis 1924. (Von 1 Mark bis 100 Billionen). 6. Aufl. Nürnberg, E. Schuster, Philatelistischer Verlag, 1929. 64 S. RM —.65.

Obst, Georg: Geld-, Bank- und Börsenwesen. Eine gemeinverständliche Darstellung. 26. verb. Auflage. 107.—109. Tausend. Stuttgart, C. E. Poeschel Verlag, 1929. (XV S., S. 1—56, 56a b, 57—521, mehr. Taf.) 8°. = Sammlung kaufmännischer Unterrichtswerke. Bd. 1. Lw. RM 12.—.

Parchmann, Alwin: Die Entwicklung des Wechselverkehrs in den Vereinigten Staaten von Amerika unter besonderer Berücksichtigung des Wechseldiskontgeschäfts der Federal Reserve Banken: Berlin, E. Ebering, 1929. (138 S., 2 farb. Tafeln.) Gr.-8°. RM 6.—.

Schön, Georges: Das polnische Bankwesen. Diss. Basel, 1928. 177 S.

Stock Exchange Year Book, The. Thos. Skinner, Gresham House, London (Mar. '29). 50 s.

Thiemeyer, Franz: Die Deutsche Rentenbank-Kreditanstalt und ihre Beziehungen zu den Hypothekenbanken. Diss. Erlangen, 1928. 70 S. 1 Tab. 8°.

U. S. Federal Farm Loan Bureau: Statements of condition of federal land banks, jointstock land banks,

federal intermediate credit banks. various p. Q '28. Wash. D. C., Gov't Pr. Off.; Sup't of Doc. pap. 5 c.

Watkins, Leonard L.: Banker's balances; a study of the effects of the Federal Reserve System on banking relationships. 445 p. Chic. A. W. Shaw. $ 6.

Wehde, Fritz: Das Bankwesen der Vereinigten Staaten von Nordamerika. Diss. Frankfurt, 1927. 161 S.

Transportwesen: Personen- und Güterbeförderung.

Bilder zur Geschichte der Allgemeinen Berliner Omnibus-Aktien-Gesellschaft, herausgegeben von der Allgemeinen Berliner Omnibus-Aktien-Gesellschaft, Berlin, 1928. 100 S.

Grobleben, H.: Schiffahrts-Kalender für das Elbe-Gebiet, die Märkischen Wasserstraßen und die Oder 1929. Dresden, Verlag C. Heinrich, 1929. 356 S. RM 4.50.

Huch, Hans Carl: Die Organisation und die Rechtsnatur der Deutschen Reichsbahngesellschaft. Diss. Leipzig, 1928. 111 S. 8°.

Maacks, Paul: Der deutsche Flugzeugverkehr und seine volkswirtschaftliche Bedeutung. Diss. Gießen, 1926. 79 S. 8°.

Westdeutscher Schiffahrts- und Hafenkalender 1929. 5. Aufl. Duisburg, Verlag „Rhein" Verlagsgesellschaft m. b. H. 1168 S. RM 7.—.

Versicherungswesen.

Francuski, Alexander: Die Kreditversicherung. Diss. Basel, 1928. 107 S. 8°.

Scharlau, Martin: Die Entstehung neuer Versicherungszweige. Berlin, Verlag v. E. S. Mittler & Sohn, 1929. 87 S. = Veröffentlichungen des Deutschen Vereins für Versicherungs-Wissenschaft, Heft XLIII.

Genossenschaftswesen.

Becker, Otto: Die Verschmelzung von Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaft (§ 93 a—93 d GenG.). Diss. Göttingen, 1928. III. 62 S.

Filley, H. Clyde: Cooperation in agriculture. 468 p. Wiley agricultural ser. '29 N. Y., Wiley. $ 4.

25 Jahre Genossenschafts-Abteilungen der Dresdener Bank. Ein Beitrag zur Geschichte des deutschen Genossenschaftswesens. Berlin. Veröffentlichungen des genossenschaftlichen Giroverbandes der Dresdener Bank, Heft 9, Febr. 1929. 136 S.

Kuske, Bruno: Die kulturhistorische Bedeutung des Genossenschaftsgedankens. Halberstadt, H. Meyers Buchdruckerei, Abteilung Verlag, 1928. 47 S. = Die Genossenschaft, Sammlung von Schriften und Vorträgen des Seminars für Genossenschaftswesen an der Universität Köln.

Schneider, Ernst: Beiträge zur Kenntnis der Entwicklung der landwirtschaftl. Bezugs- und Absatzgenossenschaften, ihre gegenwärtigen und künftigen Aufgaben. Diss. Berlin LaH., 1928. 89 S.

Haushaltswirtschaft.

Meyer, Erna: Neuzeitliche Hauswirtschaftslehre. Handbuch zum Ausbau des hauswirtschaftlichen Unterrichts. 2. Aufl. Stuttgart, Franckhsche Verlagshandlung, 1928. 134 S. RM 6.50.

Staats- und Verwaltungs-Betriebswirtschaft.

Hellmuth, Hans: Die Betriebswirtschaftslehre der Deutschen Reichspost im Grundriß. Lfg. 2. Stuttgart, C. E. Poeschel, 1929. Gr.-8°. 2. (Teil 3 und 4) (XIX S., S. 273—454). RM 7.50; vollst. RM 18.50; Lw. RM 21.—.

Die Regiebetriebe der Gemeinde. Die Kritik einer Kritik. Herausg. vom Vorstand des Verbandes der Gemeinde- und Staatsarbeiter Deutschlands. Berlin, Selbstverlag, 1928. 63 S.

Seidler, Gustav: Leitfaden der Staatsverrechnung. Teil 1. Wien, F. Deuticke, 1929. 8°. 1. Grundsätze der allgemeinen Verrechnungslehre. 11. verb. Aufl. (VIII, 96 S.) Sch. 2.80.

Volkswirtschaftslehre.

Bräuer, Karl: Finanzsteuern, Zwecksteuern und Zweckzuwendung von Steuererträgen. Eine finanztheoretische und finanzpolitische Studie = Finanzwissenschaftl. Untersuchungen, herausg. von Walther Lotz. II. Teil. München und Leipzig, Verlag von Duncker & Humblot, 1928. 84 S. = Schriften des Vereins für Sozialpolitik, 174. Bd. RM 3.60.

Carel, Erich: Sozialökonomische Theorie und Konjunkturproblem. München und Leipzig, Verlag von Duncker & Humblot, 1929. 222 S.

Guerge, Wilhelm: Paneuropa und Mitteleuropa. Berlin, Verlag B. Staars Buchhandlung, 1929. 87 S.

Der Einfluß der Golderzeugung auf die Preisbildung. Herausg. von Arthur Spiethoff. 1. Teil: Die allgemeine Preisbewegung. 1890—1913. Von Wilhelm Gehlhoff. Mit einem Anhang von 16 Tabellen. München und Leipzig, Verlag von Duncker & Humblot, 1928. 450 S. = Schriften des Vereins für Sozialpolitik. 149. Bd. RM 18.—.

Hayek, Friedrich A.: Geldtheorie und Konjunkturtheorie. Wien-Leipzig, Hölder-Pichler-Tempsky A.-G., 1929. 147 S. = Beiträge zur Konjunkturforschung, Nr. 1.

Mombert, P.: Soziale und wirtschaftspolitische Anschauungen in Deutschland. 2. umgearb. Aufl. Leipzig, Verlag v. Quelle & Meyer, 1928. 131 S. RM 1.80.

Salin, Edgar: Geschichte der Volkswirtschaftslehre. 2. neugestaltete Aufl. Berlin, Verlag von Julius Springer, 1929. 106 S. RM 4.20. = Enzyklopädie der Rechts- und Staatswissenschaft, Abteilung Staatswissenschaft.

Seligman, Edwin R. A.: Double Taxation and International Fiscal Cooperation. New York, The Macmillan Company, 1928. 203 S.

Streller, Rudolf: Die Dynamik der theoretischen Nationalökonomie. Tübingen, Verlag von J. C. B. Mohr (Paul Siebeck), 1928. 225 S. RM 13.20.

Swoboda, Hanno: Grund und Boden als Währungsunterlage. Nürnberg, Verlag der Hochschulbuchhandlung Krische & Co., 1928. 138 S. RM 6.50. = Nürnberger Beiträge zu den Wirtschaftswissenschaften. Heft 14/15.

von der Decken, Burghard: Die Wirtschaft der Tschechoslowakei. München und Leipzig, Verlag Duncker & Humblot, 1928. 368 S. RM 12.50.

Rechtslehre.

Bühler, Ottmar: Die gesamten Reichssteuergesetze. Reichsabgabenordnung und ergänzende allgemeine Gesetze, direkte Steuern und Verkehrssteuern, Verbrauchssteuern, Zollgesetze und Branntweinmonopolgesetz. 3. Aufl. Mannheim, Berlin, Leipzig, J. Bensheimer, 1929. 677 S. RM 10.—.

Goldschmidt, Friederich: Handelsgesetzbuch (ohne Seerecht). Handkommentar. München, C. H. Becksche Verlagsbuchhandlung, 1929. 916 S. RM 18.—.

Graven, Hubert: Gläubiger und Schuldner im Rechtsstreit. Ein gemeinverständlicher Führer durch das Mahn- und Prozeßverfahren. Hamburg-Berlin-Leipzig, Hanseat. Verlagsanstalt, 1928. 278 S. RM 7.80.

Rumpf, Max: Rechtswissenschaft und Sozialwissenschaft (Antritts-Vorlesung). Nürnberg, Verlag der Hochschulbuchhandlung Krische & Co., 1929. 30 S. RM 1.40. = Nürnberger Beiträge zu den Wirtschaftswissenschaften, Heft 17.

Stieber, Wilhelm: Die Arbeitszeitgesetzgebung der Nachkriegszeit in Deutschland. Diss. Breslau 1, Hummerei 26. 50 S. RM 2.—.

Literatur zum kaufmännischen und gewerblichen Unterrichtswesen.

Allgemeines.

Feld, Friedrich: Sinn und Aufgabe der Berufserziehung. Erfurt, K. Stenger, 1929. 32 S. = Akademie gemeinnütziger Wissenschaften zu Erfurt. Abt. f.

Erziehungswissenschaft und Jugendkunde. Veröffentlichungen Nr. 17. RM 2.—.

Pohlmeyer, Adolf: Leitfaden der Handelsbetriebslehre für den Schulgebrauch, 8. Aufl. Leipzig, G. A. Gloeckner, 1928. 158 S.

Roß, Kurt: Der Aufbau des preußischen Berufsschulwesens, seine Kosten und Finanzierung. Diss. Berlin, 1928. 54 S. 8°.

Weidel, Kurt: Die neue Lehrerbildung in Preußen. 2. verm. Aufl. Erfurt, K. Stenger, 1928. 55 S. Gr.-8°. = Veröffentlichunge der Akademie gemeinnütziger Wissenschaften zu Erfurt. Abt. für Erziehungswissenschaft und Jugendkunde Nr 13. RM 2.50.

Jahresbericht der Bundeshandelsakademie in Graz. 64. Schuljahr 1927/28. Graz, Selbstverlag, 1928.

Buchführung und kaufmännisches Rechnen.

Glück, August: Die doppelte Buchführung. 8. Aufl. Leipzig, G. A. Gloeckner Verlagsbuchhandlung, 1928. 144 S. RM 2.—. = Gloeckners Handelsbücherei, Band 14.

Lamprecht, Viktor: Grundzüge der Arithmetik und Algebra. In 2 Teilen. Tl. 1. 354 S. RM 9.10.

Derselbe: Aufgabensammlung. 90 S. RM 3.30.

Derselbe: Lösungen der Aufgaben. Graz, Leykam-Verlag, 1929. 388 S. RM 10.80.

Mautzke-Micha: Kaufmännisches Rechnen. 2. Tl.: Das Rechnen im Bankgeschäft, bearb. von A. Micha. 2. Aufl. Leipzig, G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung, 1928. 84 S. RM 2.—. = Gloeckners Handels-Bücherei.

Ritzki, Rudolf: Geschäftsgang für den Buchführungsunterricht in kaufmännischen Schulen. Tl. 1. Leipzig, Dr. M. Gehlen, 1928. 8°. = Gehlens handelswissenschaftl. Lehrbücher.
Einfache Buchführung. 5., unveränd. Aufl. 8 S. RM —.25.

Schulz-Schwieder, Karl: Kontorübungen auf Grund der Geschäftsvorfälle einer Maschinenfabrik. Berlin, Verlag für Bürotechnik, 1928. 100 S. RM 2.50. = Bücherei für Bürobetriebstechnik, Band 8.

Weber, Otto und Schweitzer, Alfred: Kaufmännisches Rechnen für Praxis und Selbstunterricht. 26. Aufl. Berlin-Lichterfelde, Reinhold Wichert, Verlagsanstalt „Soll und Haben", 1928. 399 S.

Geschäftstechnik und Schriftverkehr

Allina, Max und Allina, Franz: Materialien für das Übungskontor an zweiklassigen Handelsschulen. 7. Aufl., Wien, Hölder-Pichler-Tempsky A.G., 1929. 36 S. S. 1.80.

Knörk, Otto: Deutsche Geschäftskorrespondenz. 2. Aufl. Berlin-Lichterfelde, Reinhold Wichert, Verlagsanstalt „Soll und Haben", 1928. 378 S.

Messer, Rupert: Die Geschäftskorrespondenz des Spenglers in Form einer zusammenhängenden, systematisch und methodisch geordneten Geschäftserzählung. Wien, Deutscher Verlag für Jugend und Volk, 1928. 16 S. RM —.42. = Bücher der Fortbildungsschule.

Nitzsche, Hermann: Vordruck- und Musterbuch für den Unterricht im Geschäftsaufsatz. 8. veränd. Aufl. Bearb. von Otto Günzel. Meißen, Schlimpert & Püschel, 1928. 70 S., 7 Bl., Schreibpap. 4°. Hlw. RM 2.10.

Steffen, Max: Einführung in den englischen kaufmännischen Briefwechsel. 14. völlig neu bearb. Aufl. von A. Gottschalk und H. Grandinger. Leipzig, August Neumanns Verlag (Fr. Lucas), 1929. 238 S. RM 4.—.

Weber, Paul: Praktische Winke für Maschinenschreiber und Gutes Deutsch in kaufmännischen Briefen. 6. Aufl. Stuttgart, Hallwag A.-G. 1928. 90 S. Kl.-8°. Fr. 1.25.

Werbewesen.

Leder, Heinz: Kaufmännische Werbekunde, Leitfaden für kaufmännische Unterrichtsanstalten und zur Selbstschulung. Freiberg i. S., Verlagsanstalt Ernst Mauckisch, 1929. 111 S. RM 2.—.

Sprachen- und Lesebücher.

Elliott, Arthur Cozens and Koch, Carl J.: Commercial English. Handbook and merchants guide. B. Für höhere Handelsschulen und Handelshochschulkurse. 4. ed. rev. and enlarged. Hagen (Westf.), Deutelmosers Verlag, 1929. 240 S. 8°. Hlw. RM 3.60.

Hirsch, Josef: Kaufmännischer Schriftverkehr für Handelsschulen und für die Handelsabteilungen der Realschulen. Bamberg, C. E. Buchners Verlag, 1928. VI, 72 S. mit eingedr. Vordr. z. Tl. in Rotdr. 8°. Hlw. RM 1.60.

„How to read an English newspaper", Abteilung „Zweisprachenbücher" der Tagblatt-Bibliothek, Wien, Steyrermühl-Verlag, 1928. 95 S. RM —.60.

Jäger, Paul: Elements of commercial correspondence. 2. Aufl. Leipzig, G. A. Gloeckner, 1929. VI. 80 S. 8°. Kart. RM 1.80. = Welthandelssprachen für höhere Schulen.

Komorzynski, Egon: Literarhistorisches Lesebuch, 2. Tl. des Lesebuches für höhere Handelsschulen (Handelsakademien). 5. wesentlich veränderte Auflage. Wien, Hölder-Pichler-Tempsky A.-G., 1928. 419 S. RM 14.80.

Krüger, Gustav: Unenglisches Englisch. Fehler und Mißverständnisse bei Gebrauch und Übertragung. 3. umg. Aufl. Berlin und Bonn, Ferd. Dümmlers Verlag, 1928. 216 S.

Langenscheidts Fremdsprachliche Lektüre. Englische Serie. II. Bd.: England of to-day. Berlin-Schöneberg, Langenscheidtsche Verlagsbuchhandlung (Prof. G. Langenscheidt). 152 S. RM 1.50.

Langenscheidts Taschenwörterbuch der russischen und deutschen Sprache. Neubearbeitung in neuer russischer Rechtschreibung. Teil I: Russisch-Deutsch von Karl Blattner. Berlin-Schöneberg, Langenscheidtsche Verlagsbuchhandlung (Prof. G. Langenscheidt). 564 S. RM 4.80.

Neues Lesebuch für Berufsschulen. Herausgeg. von prakt. Berufsschulfachleuten. Ausg. A für die männliche Jugend. Gießen, E. Roth, 1929. XVI, 224 S. mit Abb. Gr.-8°. Lw. RM 3.—.

Wirtschaftsgeographie.

Loose, Martin, Nikolaus, Max, Niebelschütz, Max: Erdkundliche Arbeitshefte. H. 4. Braunschweig, G. Westermann, 1928. 8°.
4. Heimat und Vaterland in der Wirtschaft. Mit 60 Bildern im Text. 66 S. RM —.90.

Peuckers: Atlas für Handelsschulen. Unter Mitwirkung von Jos. Stoiser bearb. von Karl Peucker. 8. umgearb. Aufl. Wien, Hölder-Pichler-Tempsky A.-G., 1929. 55 Haupt- u. 140 Nebenkarten. S. 18.—.

Bürgerkunde und Volkswirtschaftslehre.

Fleischner, Ludwig: Grundzüge der Bürgerkunde für Fachschulen für Frauenberufe, für gewerblichfachliche Fortbildungsschulen für Lehrmädchen und für verwandte Lehranstalten. 2. vollst. umgearb. Aufl. Reichenberg, Gebr. Stiepel, 1928. 110 S. 8°. Kč 15.50.

Frese, M. und Pönsch, E.: Volkswirtschaftslehre. Potsdam und Leipzig, Verlag von Bonneß & Hachfeld, Lief. 10.

Rechtslehre.

Erdel-Pfeiffenberger: Das Bürgerliche Recht. 3. verm. u. verb. Aufl. Leipzig, G. A. Gloeckner, Ver-

lagsbuchhandlung, 1928. 448 S. RM 6.—. = Gloeckners Handelsbücherei, Bd. 25—27.

Hepp, Georg: Bürgerliches Recht. Ein Leitfaden für Kaufleute. 2. verb. u. verm. Aufl. Stuttgart, C. E. Poeschel Verlag, 1929. 200 S. = Sammlung kaufmännischer Unterrichtswerke. 9. Bd. RM 5.50.

Kurzschrift.

Flatters, Johannes: Lehrbuch der Reichskurzschrift zum Gebrauch in Schulen und Vereinen. I. Tl.: Verkehrsschrift. 1. Aufl. Göttingen, Deutscher Kurzschrift-Verlag, 1929. 48 S. RM 1.—.

RUNDSCHAU — CHRONIK

Rationalisierungsbewegung.

Bulgarien. Im Dezember 1928 wurde bei den Kohlengruben von Pernik eine Gesellschaft für wissenschaftliche Betriebsführung errichtet, die erste ihrer Art in Bulgarien. Um den Problemen einer wirksamen Betriebsrationalisierung nähertreten zu können, haben die Mitglieder des Verwaltungsrats der Perniker Gruben zusammen mit Fachleuten die obengenannte Gesellschaft gegründet, die die erste Zelle der Rationalisierungsbewegung in Bulgarien zu werden verspricht.

Holland. Das „Nederlandsch Instituut voor Efficiency" ist mit einem Preisausschreiben über vergleichende Organisationsforschung in Holland an die Öffentlichkeit getreten. Um die Anwendungsmöglichkeiten von Rationalisierungsergebnissen den einzelnen Betrieben möglichst anschaulich näherbringen zu können, hat das Institut einen Preis von 500 fl. für die beste Arbeit ausgeschrieben, in der zu zeigen ist, wie man mit Hilfe von Betriebsbudgets, Kosten- und Leistungsstandards die Erzeugung heben kann. Für die Darstellung sollen als Beispiele ein Handelsbetrieb, ein Produktionsbetrieb mit Reihenfertigung und ein Produktionsbetrieb mit Einzelfertigung gewählt werden.

Norwegen. Das „Industriforbundets Rationalisierungskontor A/S", das auf Grund eines Beschlusses des Vorstandes des Norwegischen Industriebundes als unabhängige Gesellschaft mit Aktienkapital gegründet wurde, hat am 1. November 1928 seine Tätigkeit aufgenommen. Es wird von einem Vorstand von vier Mitgliedern geleitet und hat bisher Abteilungen für Verwaltung und Buchhaltung eingerichtet.

Rumänien. Unter Mitwirkung des Rumänischen Instituts für wisenschaftliche Organisation wurde gegen Ende des Jahres 1928 ein rumänischer Normenausschuß mit dem Sitz in Bukarest gegründet. Präsident ist der Obmann des Generalverbandes der rumänischen Industriellen, C. D. Busila. Der Aufgabenkreis umfaßt die organisatorische Zusammenfassung und Vertretung der in der Normung interessierten Stellen, die Aufstellung von Maßnormen und Lieferbedingungen sowie die Schaffung eines rumänischen technischen Wörterbuchs. Die Arbeit soll in Ausschüssen geleistet werden, in denen Wissenschaft und Praxis zusammenwirkt.

Tagungen.

Vom 9.—11. Mai fand in Koblenz die diesjährige Hauptversammlung des Deutschen Verbandes für das Kaufmännische Bildungswesen statt. Professor v. d. Aa sprach über die Ausbildung von Handelslehrern und Handlungsgehilfen im Auslande und Handelsoberstudiendirektor Schmidt über den Deutschunterricht an der Kaufmännischen Berufsschule. Das weitere Tagungsprogramm brachte folgende Vorträge:

Warenkunde an Verkaufsschulen, von Direktor Dr. Linneweber, Gelsenkirchen;

Die warenkundliche Ausbildung des Lehrpersonals für Verkaufsschulen, Professor Dr. Pöschl, Mannheim;

Höhere Fachschule für Kaufleute, Direktor Dr. Rasch, Bochum;

Psychologie, psychotechnische und graphologische Hilfsverfahren für die Auslese des kaufmännischen Nachwuchses:

a) Untersuchungsmethoden auf psychologischer Grundlage für die Berufsauslese, Privatdozent Dr. Lysinski, Mannheim;
b) Die Psychotechnik als Hilfsmittel der Berufsauslese, Dr. Weber, Münster i. W.;
c) Die Graphologie als Hilfsmittel der Berufsauslese, Dipl.-Hl. Hall, Mannheim.

Der geschäftliche Teil der Hauptversammlung sah die Entgegennahme der Berichte über die einzelnen Fachausschüsse und ihrer Arbeiten vor.

In der Zeit vom 3.—8. Juni d. J. veranstaltet das Haus der Technik gemeinsam mit der Arbeitsgemeinschaft deutscher Betriebsingenieure in Essen (Haus der Technik) einen Kurs zur Verbreitung neuer betriebswissenschaftlicher Erkenntnisse. Die Vorträge berücksichtigen alle Betriebsgrößen und werden durch Aussprachen und durch Betriebsübungen ergänzt werden. Die Betriebsübungen haben insbesondere den Zweck, die Teilnehmer mit den neuzeitlichsten Hilfsmitteln und Verfahren für Zeit- und Arbeitsstudien, Betriebsüberwachung und Kontrollen u. a. bekannt zu machen. Weitere Auskünfte erteilt die Geschäftsleitung des Hauses der Technik, Essen, Herbertstr. 13.

Internationale Studiengruppe für Betriebsführung in Warenhäusern. Die jährliche Generalversammlung der „Studiengruppe für Betriebsführung in Warenhäusern" fand am 25. und 26. April in Paris statt. Die Studiengruppe, welche im Mai 1928 unter Mitwirkung des Internationalen Rationalisierungsinstitutes in Genf gegründet worden war, arbeitet ähnlich wie die amerikanische Retail Research Association. Sie setzt sich zum Ziel: 1. das Zusammenstellen und den Austausch von Daten und Erfahrungen in der Betriebsführung von Warenhäusern; 2. das gemeinsame Studium verschiedener Fragen, um Verbesserungen in der Organisation und der Führung der Mitgliederfirmen zu erzielen.

Die Arbeitsmethoden der Gruppen bestehen in: 1. periodischen Zusammenkünften der Vertreter der Mitgliederfirmen zum Zweck des eingehenden Studiums ihrer Organisation und ihres Betriebes; daher wechselt der Ort der Zusammenkünfte und diese finden, soweit tunlich, der Reihe nach am Sitze der Mitgliederfirmen statt; 2. besondere Zusammenkünfte von Abteilungsleitern zum gemeinsamen Studium einzelner Abteilungen, Funktionen oder besonderer Fragen, welche die Mitgliederfirmen interessieren; 3. die Ausarbeitung von Normen, die es den Mitgliedren ermöglichen soll, statistische Daten miteinander zu vergleichen, deren Austausch als zum Erfolg der Gruppe wesentlich erachtet wird.

Die Mitgliedschaft in der Gruppe ist prinzipiell auf Warenhäuser beschränkt, welche ihren Hauptsitz in Europa haben und miteinander nicht konkurrieren. Von deutschen Firmen ist die Leonhard Tietz A.-G. Mitglied. Die ständige Geschäftsstelle der Gruppe befindet sich 7 Boulevard Haußmann, Paris.

HOCHSCHULWESEN

Handels-Hochschule Berlin. An der Handels-Hochschule Berlin sind zwei außerordentliche Professuren eingerichtet worden. Die eine davon, deren Aufgabe es ist, neben der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre besonders die der Verkehrsunternehmungen zu pflegen, ist

durch den bisherigen Privatdozenten Dr. Mellerowicz bereits besetzt. Professor Dr. Mellerowicz hat die Berufung angenommen. — Im laufenden Sommersemester hält der Deutsche Reklame-Verband e. V. im Rahmen des Betriebswirtschaftlichen Seminars von Professor Dr. Nicklisch wiederum Seminarstunden über Werbewesen ab. Zum ersten Male ist in diesem Semester eine Teilung, und zwar für Anfänger und für Fortgeschrittene, vorgesehen. Einmal wird der Werbefilm behandelt (Film- und Kinofachleute werden die Grundlagen der Filmherstellung und -vorführung darlegen, die Fragen der werbetechnischen Gestaltung der Werbefilme und die Möglichkeiten ihrer Verbreitung und Vorführung behandeln). In der anderen Seminarstunde werden die Arbeiten am Werbeplan, die im letzten Semester begonnen worden sind, fortgeführt.

Handels-Hochschule Königsberg i. Pr. Die durch den Tod von Prof. Dr. Pfeifer verwaiste ordentliche Professur für Betriebswirtschaftslehre an der Handels-Hochschule zu Königsberg i. Pr. ist dem a. o. Professor an der Technischen Hochschule Darmstadt Dr. Arthur Heber angeboten worden.

BUCHBESPRECHUNGEN.

Kosiol: Theorie der Lohnstruktur. Stuttgart 1928, C. E. Poeschel Verlag. Betriebswirtschaftliche Abhandlungen, Bd. IX. 115 S. Brosch. RM 6.50.

Eine mutige Arbeit! Eine mutige Arbeit insofern, als ein junger Gelehrter wagt, ein Gebiet zu bearbeiten, das mit zu den umstrittensten der Betriebswirtschaftslehre gehört. Man hat sich in unserer jungen Disziplin daran gewöhnt, Habilitationsschriften in Form von Arabeskenforschungen zu schreiben. Hiervon ist in der Arbeit nicht viel zu spüren und auch die so beliebte Schallplattenmusik ist vermieden.

Der Verfasser stellt sich die Aufgabe, „die strukturelle Eigenart der verschiedenen Lohnformen aufzuweisen, die formellen Beziehungen zwischen ihnen darzulegen und die ökonomischen Auswirkungen der Lohnstruktur zu untersuchen, um dann ein System der Lohnformen auf Grund ihrer ökonomischen Struktur aufzustellen". Die Arbeit wird zu diesem Zweck in folgende Abschnitte eingeteilt:

A. Reine Lohnformen;
B. Teilungsmethoden;
C. Prämienlöhne;
D. Systematik der Lohnformen.

Der Autor betrachtet das Lohnproblem als eine Frage der Arbeitskosten. Das betriebswirtschaftliche Lohnproblem besitzt eine materielle und eine formelle Seite. Das materielle Lohnproblem behandelt die Frage nach der Lohnhöhe, das formelle Lohnproblem die Frage nach der Lohnbemessung. Es drängt sich die Erinnerung an die Problematik von Nicklisch über „Lohn und Leistung" auf. Man konnte es nicht verstehen, daß Nicklisch den Lohn als vorweg genommenen Ertrag bezeichnete. Und doch hat die Entwicklung Nicklisch recht gegeben. Sehen wir nicht allenthalben, wie die Schiedsgerichte den Lohn nach dem Ertrag, ob es einem Industriezweig gut oder schlecht geht, bestimmen? Aufgefallen ist mir besonders die Lohnbestimmung bei den Mansfelder Kupferbetrieben, wo man Lohnerhöhungen forderte und gewährte, weil der Marktpreis für Kupfer außergewöhnlich hoch lag und weiterhin erklärte, daß bei rückläufiger Konjunktur auch die Löhne wieder herabgesetzt werden müßten. Solche Beziehungen zwischen Lohn und Ertrag lassen sich somit nicht nur bei Umsatzbetrieben, sondern sogar auf Grund spekulativer Betriebsereignisse in praxi feststellen.

„Die Form der Entlohnung soll gestaltend rückwirken auf den Inhalt und das Ausmaß der Leistung. Die Lohnmethode soll bereits die Tendenz zur Arbeitssteigerung in sich tragen." Der Lohn ist als solcher nicht Gewinnquelle, sondern er hat gerecht zu sein, also dem Marktpreis für Arbeit zu entsprechen. Dies ist grundsätzlich zu verstehen. Die falsche Auslegung, Lohn ist vorweggenommener Gewinn — Nicklisch sagt Ertrag —, wird also nicht angenommen.

Die Besprechung der zahlreichen Lohnarten würde zu weit führen. Betriebswirtschaftlich haben wir in dieser Gründlichkeit noch nichts, und zumal die jüngere Generation wird das Buch begrüßen, da sie bislang, abgesehen von den Ausführungen Nicklischs und Seyfferts, auf die Darstellungen technischer Betriebswirte angewiesen war. Der starke mathematische Einschlag wirkt naturgemäß für den Nichtmathematiker etwas störend. Einen Fortschritt sehe ich eben auch darin, daß dem Kaufmann, dem wirtschaftlichen Betriebsfachmann, ein Gebiet erschlossen wird, das seiner ganzen Natur nach zu seinem Aufgabengebiet gehört. Die Beschaffung von Arbeit kann noch wichtiger für die gesamtbetriebliche Gewinnerzeugung sein, als die Beschaffung der Ware. So besehen ist die Arbeit als eine Beschaffungslehre der Arbeit zu bezeichnen, wenn auch unter diesem neuartigen Gesichtspunkt noch manche Ergänzung wünschenswert ist.

Es ist wohl zu hoffen, daß diesen Schritten weitere erfolgreiche folgen werden. Originalität ist vorhanden, und das ist mir lieber als das Grammophonkonzert unserer Tage, selbst wenn es Beifall findet.

Findeisen.

Menz, Gerhard, a.o. Professor an der Handelshochschule Leipzig, Dr.: *Irrationales in der Rationalisierung Mensch und Maschine.* Breslau 1928, Verlag M. & H. Marcus. 276 S. Preis RM 8.50.

Inhaltsübersicht: I. Rationalisierungserscheinungen, Überblick und Analyse.
II. Zur Rationalisierungssystematik.
Das Raum-Zeitproblem.
Das Kausalitätsproblem.
Das Autonomieproblem.
Das Kapitalproblem.

Der Verfasser gibt zunächst eine lose Übersicht über den Stand der Rationalisierungsfrage und über die Einstellung der Praktiker dazu, die 143 S. umfaßt. Der Charakter der Übersicht tritt allerdings wenig heraus.

Der zweite Teil versucht dann eine Rationalisierungssystematik, bei der die vorhandene Literatur nicht voll ausgenützt ist. Das gilt von allen einzelnen Problemen, die behandelt werden. So hat das Raum-Zeitproblem vom Standpunkt der wirtschaftlichen Organisation aus ausgiebigste Behandlung erfahren. Auch die Unterscheidung der künstlichen und natürlichen Zeiteinheiten, von denen die Kürzung der natürlichen mit zu den Rationalisierungsforderungen gehört, findet sich in der Lehre der natürlich und künstlich begrenzten Aufwandsfelder. Beim Autonomieproblem erscheint der Gemeinschaftsgedanke, später beim Kapitalproblem wieder, der sich auch bereits wissenschaftlich durchgearbeitet vorfindet. Was das Autonomieproblem anlangt, darf auf die Abhandlung über die Grenzen der Organismen in dem Buche „Organisation" hingewiesen werden.

Das Buch ist nicht immer ganz straff in der Gedankenführung, wahrt die lose Linie auch im systematischen Teil. Aber es ist ein gutes, anregendes Buch, das gelesen zu werden verdient.

Nicklisch.

Hornberger, Ludwig, Dr. jur. et rer. pol.: *Reichsbahndirektor und Mitglied der Hauptverwaltung der Deutschen Reichsbahngesellschaft. Wirtschaftsführung und Finanzwesen bei den englischen Eisenbahnen.* Berlin 1928, Verkehrswissenschaftliche Lehrmittelgesellschaft m. b. H. bei der Deutschen Reichsbahn. Gr.-8°. 72 S. mit 9 Anlagen englischer Formulare. RM 4.80.

Verfasser hat die Grundsätze der Finanzgebarung und Wirtschaftsführung der englischen Bahnen an Ort und Stelle kennengelernt. Die englischen Bahnen sind als Privatbahnen darauf angewiesen, soviel herauszuwirtschaften wie nur irgend möglich, ohne daß dabei die Interessen der Allgemeinheit Schaden leiden. Das gleiche Ziel erstrebt die Deutsche Reichsbahn, die durch die Reparationszahlungen in hohem Maße vorbelastet ist. Hier wie dort sind Ersparnisse nur durch Rationalisierung und zweckentsprechende Tarifpolitik möglich. Von diesem Gesichtspunkt sind besonders interessant die Darstellungen über Buchführung, Statistik und Kalkulationen der englischen Bahnen.

Obst.

Sering, Max, Prof.: *Deutschland unter dem Dawes-Plan. Entstehung, Rechtsgrundlagen, wirtschaftliche Wirkungen.* Berlin 1928, Verlag von Walter de Gruyter & Co. Gr.-8°. 237 S. Geh. RM 10.—.

Im 1. Teil seiner tiefgründigen Arbeit schildert Max Sering mit der ihm eigenen Anschaulichkeit die Entstehungsgeschichte des Dawes-Plans, um auf dieser Grundlage dann im 2. Teil, dem Hauptstück seines Werkes, kritisch seine Durchführungsmöglichkeit, seine volks- und weltwirtschaftliche Bedeutung zu behandeln. Die neuen Lebensbedingungen des deutschen Volkes, die durch die Tributleistungen ausgelösten Kapital- und Güterbewegungen und ihre tiefen, in sich widerspruchsvollen Wirkungen auf das wirtschaftliche und soziale Geschehen werden analysiert zwecks Gewinnung der Grundlagen für eine gerechte Lösung der Reparationsfragen.

Max Sering, der als berufener Wissenschaftler helfen wollte, die Nebel zu verstreuen, die Deutschlands Wirtschaftslage verhüllen, kommt zu dem Schluß: Unter unparteiischem Vorsitz müsse ein Ausschuß eingesetzt werden, der zu untersuchen hätte, welche Pflichten Deutschland und seine Verbündeten im Vorfrieden übernommen haben. Die Rechnungen über die Schäden, die die Zivilbevölkerung in den besetzten Gebieten erlitten hat, müßte dieser Ausschuß, in dem auch die besiegten Völker sitzen, nachprüfen und den Wert der Entschädigungen, den Deutschland bisher geleistet hat, ermitteln. Ergäbe sich, daß die Schäden der Zivilbevölkerung noch nicht vollständig beglichen sind, so müsse man weiter untersuchen, ob die verbleibende Summe sich innerhalb der Grenzen der durch den Versailler Frieden herabgesetzten Leistungsfähigkeit des Schuldnerstaates hält. Für solche Prüfungen liegen bereits Unterlagen in den Arbeiten des im Jahre 1926 vom Reich bevollmächtigten Ausschusses zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft vor.

Auch unsere ehemaligen Gegner werden sich den von Max Sering vorgebrachten Argumenten nicht verschließen können.

Obst.

Franz Schütz: Der Zinsschein. Teil II: Festverzinsliche Werte, Sachwertanleihen, Industrie-Obligationen. Berlin 1928, Verlagsbuchhandlung Joseph Jastrow. Gr.-8°. 575 S. Geb. RM 24.—.

Das bekannte, jetzt im 48. Jahrgang vorliegende Werk bringt eine Zusammenstellung

1. wertbeständiger Anleihen,
2. ausländischer Fonds und
3. der Industrie-Obligationen.

Jeder Abschnitt ist alphabetisch geordnet; bei jedem Effekt ist der Wert der Zins- bzw. Erträgnisscheine angegeben, und die in- und ausländischen Zahlstellen sind genannt. Für Banken, Bankfirmen, Sparkassen, sowie für alle diejenigen, die große Vermögen zu verwalten haben, ist der Schützsche Zinsschein ein sehr brauchbares Nachschlagewerk.

Obst.

Jacobi, Ernst, Dr., Prof. a. d. Universität Münster i. W.: *Grundriß des Wechsel- und Scheckrechts.* Leipzig 1926, Verlag O. R. Reisland. Kl.-8°. 167 S.

Zweck der vorliegenden Arbeit soll sein, den Studierenden, die des Verfassers „Grundriß des Rechts der Wertpapiere im allgemeinen" studiert haben, „die Möglichkeit zu geben, auch das Wechsel- und Scheckrecht nach den dort niedergelegten Gedanken zu verarbeiten, damit sie das Wertpapierrecht von einem einheitlichen Gesichtspunkt aus vorgeführt bekommen".

Was Ernst Jacobi schreibt, zeichnet sich immer durch klare, packende Darstellung aus; und so ist auch die vorliegende kleine Schrift wohl geeignet, einem größeren Kreise einen guten Einblick in das Wechsel- und Scheckrecht zu geben. In einem Anhang zeigt Seminar-Assistent Dr. Hanns Linhardt ganz geschickt, welche wirtschaftliche Bedeutung Wechsel und Scheck im nationalen und internationalen Verkehr haben.

Obst.

Schütze, Alfred: Salings Börsen-Papiere. Erster (allgemeiner) Teil: Die Börse und die Börsengeschäfte. Ein Handbuch für Bankiers, Juristen und Kapitalisten. Berlin 1928, Verlag für Börsen- und Finanzliteratur A.-G. Gr.-8°. 776 S. RM 20.—.

Das Buch ist in seinen früheren Auflagen schon mehrfach in dieser Zeitschrift gewürdigt worden. Die im Frühjahr v. J. abgeschlossene Neuauflage bringt die zahlreichen bis dahin erfolgten Änderungen der Gesetze, Verordnungen und Handelsbräuche (u. a. auch die der Wiener, Amsterdamer, Pariser, Londoner und New Yorker Börse), sowie neueste Ziffern und Daten. In der bewährten Gesamtanordnung ist nichts geändert. So wird das leicht faßlich geschriebene Buch als Nachschlage- und Unterrichtswerk den Kreisen, für die es bestimmt ist, weiter recht gute Dienste leisten.

Obst.

„Karl Marx, als Denker, Mensch und Revolutionär." Ein Sammelbuch hrsg. v. D. Rjazanov. Marxistische Bibliothek Bd. 4. Wien-Berlin 1928, Verlag für Literatur und Politik. 163 S. 4 Bilder. RM 3.50.

Aus dem Inhalt: Friedrich Engels: „Karl Marx", Rede am Grab Marx'. — Eleanor Marx: „Karl Marx". — Karl Marx: „Die Revolution von 1848 und das Proletariat." — Plexanow „Karl Marx". — Franz Mehring: „Karl Marx und das Gleichnis." — Rosa Luxemburg: „Stillstand und Fortschritt im Marxismus." — Paul Lafargue: „Karl Marx." Lenin: „Der Marxismus." — Lessner: „Erinnerungen eines Arbeiters an Karl Marx." — Wilhelm Liebknecht: „Marx und die Kinder." — Rjazanov: „Marx' Bekenntnisse."

Diese Artikelsammlung, die die Gestalt des Denkers, des Menschen und des Revolutionärs Karl Marx den Lesern nahebringen soll, stellt größtenteils Eindrücke seiner nächsten Freunde, die ihn aus unmittelbarem Umgang kannten, zusammen. Der Leser bekommt ein lebendiges Bild von Marx' Leben und seiner Arbeitsweise und sieht, daß Marx nicht nur der herzlose Verstandesmensch ist, als der er häufig hingestellt wird.

Schrader-Furtwängler: Das werktätige Indien. Berlin 1928. Herausgeber: Deutscher Textilarbeiterverband, Verlagsgesellschaft des Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbundes G. m. b. H. 442 S. RM 10.—.

Die Arbeit ist hervorgegangen aus der Indienreise der deutschen Textilarbeiter-Delegation. Sie schildert nach einer allgemeinen Einleitung über indisches Volkstum, indische Geschichte, Volkswirtschaft, Staats- und Finanzverwaltung und indisches Parteiwesen — vornehmlich die Lage des bäuerlichen wie industriellen Arbeiters. Interessante Studien über Löhne und Lebenshaltung, Rechtslage und Fabrikwohlfahrt regen zum Vergleich mit dem europäischen Frühkapitalismus an. Ausführlich dargestellt werden ferner die verschiedenen Typen indischer Arbeiterorganisationen, die Erfolge der jungen Gewerkschaftsbewegung, ihre Kampfziele, Taktik und Werbearbeit.

Das Buch ist ein wertvoller Beitrag zur sozialen und wirtschaftlichen Durchforschung des heutigen Indiens, und es ist ihm, weit über den Kreis der unmittelbar Interessierten hinaus, weite Verbreitung zu wünschen.

Dr. Elisabeth Obst-Harnisch.

Beck, Karl: Richtlinien für eine Betriebsbuchhaltung. II. und III. Teil. Allgemeine Grundsätze der Selbstkostenrechnung.. Veröffentlichung der Studienkommission für das Rechnungswesen in der Papierindustrie. Berlin-Charlottenburg. 1928.

Nach der Einleitung und den Grundsätzen der Arbeit wird die Betriebsbuchhaltung für eine in den Grundsätzen genau geschilderten Papierfabrik mit Holzschleiferei eingehend dargestellt wie folgt: in I. der Anschluß der Betriebsbuchhaltung an die kaufmännische Buchhaltung, in II. die besonderen Meldungen des Betriebes, die als Buchungsunterlagen dienen; es wird hier viel mit Sammelmeldungen und damit Sammelbuchung gearbeitet, in III. die Konten der Kostenstellen, in IV. die Konten der Fabrikate, in V. der Monatsabschluß, in VI. die Technik der Buchungen. Der 3. Abschnitt befaßt sich mit der Selbstkostenrechnung, 1. der Kontrolle des Betriebs, 2. der Feststellung der Preise, 3. den Sonderzwecken der Selbstkostenrechnung, 4. den Grenzen der Selbstkostenrechnung.

Die Beweisführung für Einrechnung von Zinsen erscheint mir sehr dürftig und anfechtbar. Es werden Zinsen (neben Abschreibung) nicht nur für das Anlagekapital gerechnet, sondern auch für das Eigenkapital, also sowohl von den Aktiven wie vom Saldo Eigenkapital. Dabei ist nicht nur der Zinsfuß, sondern auch das Eigenkapital, eine gegriffene Größe, die sich im Laufe des Verrechnungszeitraumes ändert. Der Verfasser denkt offensichtlich nur an A.-G. mit gleichbleibendem Aktienkapital. Der Sinn seiner Zinsrechnung ist, die Erfolgsrechnung der einzelnen Betriebe mit verschieden großer Eigenkapitalausstattung vergleichbar zu machen. Die Formulare und die Schaubilder über Kostenarten, Kostenstellen und Schlüssel sind deutlich und instruktiv. Es dürfte wertvoll sein, zu wissen, wieviel Papierfabriken diese Einheitsbuchführung eingeführt haben und welche Erfahrung sie damit gemacht haben.

Werner.

Eicke, Karl, Dr.-Ing.: *Buchführung und Bilanz im Rahmen der Organisation einer Kommunalverwaltung.* Ein Handbuch für Kommunalbeamte. Berlin-Friedeau 1928, Deutscher Kommunalverlag G. m. b. H.

Der Inhalt dieses Werkes gliedert sich in Einführung, Technik der kommunalen Finanzwirtschaft, Allgemeines des Verrechnungswesens, Die Methoden der Buchführung, Die Systematik der Buchführung, Die Technik der Buchführung, Die Mechanisierung der Buchführung, Die Buchführung der Finanzverwaltung, Kritik und Auswertung der Bilanzen.

In der Einleitung werden als Aufgaben der Reorganisation kommunaler Behörden 4 genannt: 1. Die Aufstellung der Geschäftsverteilungspläne, 2. Die Durchbildung des Registraturwesens unter Berücksichtigung des rationellsten Geschäftsganges, 3. Die Durchbildung der äußeren Organisation der Ämter und der Unternehmungen, 4. Das Verrechnungswesen in Hoheitsverwaltung und Unternehmungen mit der Aufstellung der Kontenpläne als Kernpunkt. Um die ständige Beobachtung der Wirtschaftsführung der Ämter der Hoheitsverwaltung in bezug auf größtmögliche Rentabilität durch die Finanzverwaltung vornehmen zu lassen, fordert der Verfasser auch für Hoheitsverwaltung die kaufmännische doppelte Buchführung mit ausgebauter Kreditkontrolle und gibt dafür auch Beispiele. Er bezieht sich bei dieser Begründung auf die in Freiberg i. Sa. eingeführte doppelte Buchhaltung, die ich in meiner „Kameralistischen oder kaufmännischen Buchhaltung" Leipzig 1915 dargestellt habe. Der Verfasser tritt weiter in seiner Kontenlehre für Beseitigung aller gemischten Konten ein und will eine reinliche Scheidung von Bestands- und Erfolgskonten durchführen. An eine Buchführung seien folgende 4 Anforderungen zu stellen: 1. Zusammenfassung des gesamten Verrechnungswesens in der Buchführung, 2. Trennung nach Verwaltungsbuchführung und Betriebsbuchführung, 3. Zwangsläufige Verbindung der Selbstkostenrechnung mit der Buchführung, 4. Ausschaltung aller gemischten Konten zur Erzielung der Bilanzklarheit, -wahrheit und -kontinuität, 5. Erzielung der permanenten Monatsbilanz. Er stellt nun einen normalen Kontenplan auf und zeigt an Spezial-Kontenplänen die Durchführungsmöglichkeiten. In eine Erörterung über die Kosten dieser Durchführung, die Anwendbarkeit dieser Pläne für alle Unternehmungen der verschiedensten Größen tritt der Verfasser nicht ein. Daß der Verfasser die Tilgungsquoten von Anleihen als Selbstkostenelemente auffaßt und damit begründet, daß es eine Mußschuld sei, geht doch nicht an. Rückzahlung einer Schuld ist Vermögensänderung und nie und nimmer Aufwand. Auch seine Erläuterungen über Erneuerung leuchten nicht ein. Man braucht das Beispiel der Neuanschaffung der Maschinen nur mit dem der Wirklichkeit angepaßten Fall des teuereren oder billigeren Kaufs durchzuführen, dann ist sein Wert des Anlagewerts nicht mehr stimmend, und alle anderen Buchungen geben ein anderes als das reichlich konstruierte Bild. Auch der für größere Handwerksbetriebe vorgeschlagene Kontenplan erscheint mir zu ausgedehnt, während man mit dem Plan für kleinere Handwerksbetriebe einverstanden sein kann. Der große Abschnitt der Mechanisierung der Buchführung, der mit zahlreichen Beispielen und Abbildungen, sowie ausführlichen Kontenplänen versehen ist, zeigt alle Büromaschinenanwendung, aber auch hier vermißt man die Frage der Kosten resp. der Einsparung von Arbeitskräften in den einzelnen Fällen. An manchen Stellen sind sie allerdings angegeben, so bei der maschinellen Buchführung für Straßenbahnen, doch auch hier nur für Einsparung von Kräften, nicht für Kosten der Einrichtung. Hierfür ist die Arbeit von Dr.-Ing. A. Ganghofer sehr instruktiv. Die für Verbuchung in der Hoheitsverwaltung gegebenen Formulare und Beispiele sind wertvoll. Ein Schlagwort- und ein Literaturverzeichnis würden dies als Handbuch gedachte Werk wesentlich verbessern. Jedenfalls zeigt sich der Verfasser als ein hervorragender Organisator, der mit offenem Blick die verschiedensten Betriebsformen studiert hat.

Werner.

MITTEILUNG DES VERLAGS

Dieses Heft enthält einen Prospekt der Verlagsbuchhandlung Otto Liebmann, Verlag der Deutschen Juristen-Zeitung, Berlin W 57 über den neuen umfangreichen „Kommentar zum Wettbewerbsrecht" vom Senatspräsidenten beim Kammergericht a. D. Dr. Baumbach. Ferner einen Prospekt des C. E. Poeschel Verlag über das neue Standardwerk der modernen Reklame „Allgemeine Werbelehre" von Professor Dr. Rudolf Seyffert, Köln, das soeben zur Ausgabe gelangt ist. Beide Ankündigungen seien der Aufmerksamkeit unserer Leser dringend empfohlen.

Alle Manuskriptsendungen sind an die Schriftleitung: Priv.-Doz. Dr. Schmaltz, Halle (Saale), Hohenzollernstr. 7, unmittelbar einzusenden. Es sei besonders darauf hingewiesen, daß in die Zeitschrift nur Originalartikel aufgenommen werden können. Die Zeitschrift erscheint monatlich im Umfange von 32 Quartseiten. BEZUGSPREIS durch den Buchhandel, die Post oder vom Verlag vierteljährlich Reichsmark 4.—. ANZEIGEN-ANNAHME durch die Annoncenbüros und C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, Calwer Straße 18. Postscheckkonto C. E. Poeschel Verlag Stuttgart Nr. 14700

C. E. POESCHEL VERLAG, STUTTGART
FÜR DIE HERAUSGABE VERANTWORTLICH IN DEUTSCHLAND: DR. ALFRED DRUCKENMÜLLER, STUTTGART; IN ÖSTERREICH UND UNGARN: HOFRAT ANTON SCHMID, PROREKTOR DER HOCHSCHULE FÜR WELTHANDEL, PROFESSOR AN DER KONSULARAKADEMIE UND HONORARDOZENT AN DER TECHNISCHEN HOCHSCHULE IN WIEN. GESCHÄFTSSTELLE FÜR ÖSTERREICH UND UNGARN: GEWERBEBUCHHANDLUNG (OSKAR ANDREAS) WEIDLINGAU BEI WIEN. DRUCK DER J. B. METZLERSCHEN BUCHDRUCKEREI IN STUTTGART, CALWER STRASSE 17

ZEITSCHRIFT FÜR HANDELS-WISSENSCHAFT & HANDELSPRAXIS

HERAUSGEBER:
Prof. Dr. H. NICKLISCH, Berlin; Prof. Dr. GEORG OBST, Breslau;
Geh. Justizrat Prof. Dr. EDUARD HEILFRON, Berlin; Prof. Dr. ERNST PAPE, Jena; Prof. Dr. WILLI PRION, Berlin; Hofrat Prof. A. SCHMID, Wien; Prof. Dr. RUD. SEYFFERT, Köln; Prof. Dr. FELIX WERNER, München.
SCHRIFTLEITUNG: Dipl.-Kfm. Dr. K. SCHMALTZ, Priv.-Doz. a. d. Universität Halle/S.

HEFT 7 STUTTGART · JULI 1929 22. JAHRG.

Wirtschaft und Recht,

mit Betonung des Steuer- und Gesellschafterrechts [1]).

Von H. Nicklisch, Berlin.

Der Aufsatz setzt sich zur Aufgabe, die Beziehungen zwischen Wirtschaft und Recht zu untersuchen, wobei die Erörterungen an ein besonders typisches Beispiel, das Wertproblem, anknüpfen. Zunächst werden an allen Möglichkeiten, die vorkommen können, die betriebswirtschaftlichen Wertgrenzen entwickelt und sodann an der Rechtsprechung gezeigt, daß diese durchaus die Tendenz zeigt, den gleichen Weg wie die betriebswirtschaftliche Forschung zu gehen.

Die Aufgabe, die mir heute gestellt ist, hat eine sehr reiche und breite Front. Denn die Beziehungen zwischen Wirtschaft und Recht sind mannigfaltig, und wo immer Wirtschaft ist, findet sich mindestens eine Frage über ihr Verhältnis zum Recht. Es ist in einem Vortrage wie dem heutigen nicht möglich, diese ganze Front gliedweise abzuhandeln. Dazu wäre eine Semestervorlesung nötig. Für einen einzelnen Vortrag ist ein anderes Verfahren geboten. Mir scheint es das geeignetste zu sein, den Versuch zu machen, die Front an einer Stelle anzupacken, von der aus sich die Wirkung auf möglichst viele ihrer Glieder überträgt. Der Zusammenhang in der Front ist dann so gedacht, daß, wenn eins ihrer Probleme in Angriff genommen wird, andere mitgehen, wie bei einer Intervention auf dem Hauptdevisenmarkte die Kurse der Nebenmärkte. Das Bild ist schief, veranschaulicht aber doch, was gemeint ist.

Die Frage ist nun, welches das Problem ist, das für ein solches Verfahren am geeignetsten ist. Wenn heute jemand Probleme abwägen will, in denen das Verhältnis zwischen Wirtschaft und Recht eine Rolle spielt, bietet sich ihm gleich zuerst das der Aktienrechtsreform. Um so eher, als der gegenwärtige Stand der Entwicklung dieser Bestrebungen besonders einladend wirkt. Mir scheint aber auch dieses Problem für mein Verfahren noch viel zu mannigfaltig in seinem Aufbau. Ich suche eines, das einheitlicher ist und doch an den verschiedenen Stellen der Front zu finden ist. Mir scheint ein solches Problem in den Wertfragen erkennbar zu sein. Es findet sich zwischen den Produzenten und den Konsumenten, zwischen den Schuldnern und den Gläubigern, zwischen den Versichereren und den Versicherten, zwischen den Arbeitgebern und den Arbeitnehmern, zwischen der Unternehmung und den Unternehmern, zwischen den Verbänden und den Mitgliedern, zwischen den Wirtschaftenden und dem Fiskus, zwischen den Mitgliedern einer Familie, eines Verbandes usw. Entsprechend findet es sich in den Rechtszweigen, die diese Verhältnisse

[1]) Öffentlicher Vortrag während der diesjährigen Betriebswirtschaftertagung in der Arbeitsgemeinschaft akademischer Verbände am 23. Mai d. J.

regeln. Wer sich schnell an einem Beispiel vergegenwärtigen will, wie stark die Wertfragen an den einzelnen Stellen wiederkehren, erinnere sich der Einzelheiten im Recht der Unternehmungsformen, besonders an Gründung und Liquidation, Finanzierung, Bilanzierung, Gewinnverteilung. Auf den anderen Rechtsgebieten ist es ähnlich. Es kommt darin zum Ausdruck, daß das Wertproblem das zentrale Problem der Wirtschaft ist, von dem alle anderen ihren Sinn empfangen. Dieses Gewicht in der Wirtschaft rechtfertigt es noch besonders, das Verhältnis zwischen Wirtschaft und Recht auf dem Gebiet des Werts zu untersuchen.

Wert tritt in der arbeitsteiligen Wirtschaft in der Form des abgemachten Werts auf. Wo immer in diesen Grenzen Werte vorkommen, müssen sie abgemacht sein oder wenigstens den Sinn von Abmachung haben. Dieser Sinn ist dabei sehr weit gefaßt, bis zu bloßer Anerkennung oder zum Willen der Aufrechterhaltung von Wertbeziehungen in bestimmter Höhe, wenn vielleicht auch nur unter gesetzlichem Zwang. Er ist aber nur voll gegeben, wenn solche Werte in irgendeiner Entfernung Rückhalt in tatsächlich abgemachtem Wert finden. Wer die zutage tretende Gruppierung der Werte der arbeitsteiligen Wirtschaft genauer fassen will, wird abgemachte Werte natürlicher und künstlicher Geltung zu unterscheiden haben und sich dabei bewußt bleiben müssen, daß die letzten nur von den ersten abgeleitet sein können. Die Ableitung erfolgt durch freie Übung, der außer der Abmachung kein anderer vernünftiger Weg, den Wert von Gütern zu bestimmen, offensteht, oder auf Grund gesetzlicher Bestimmungen. Diese Gruppierung läßt erkennen, wo das Verhältnis zwischen Wirtschaft und Recht am heikelsten sein muß und sich deshalb am stärksten bewähren muß. Offenbar stehen hier die gesetzlichen Bestimmungen im Brennpunkt, die solche Ableitungen regeln. Im folgenden werden wir uns deshalb besonders mit ihnen zu beschäftigen haben.

Bevor dies geschieht, muß aber noch eine weitere Einschränkung gemacht werden; nämlich nach den Voraussetzungen für die Ableitungen. Bei einer Gruppe von diesen ist vorausgesetzt, daß die Vorgänge der Wertbildung ohne ernste Hindernisse ablaufen können und daß die Wertbeziehungen zwischen den Beteiligten bestehen bleiben; bei einer anderen, daß der Ablauf gehemmt wird und die Wertbeziehungen aufgelöst werden. Im ersten Fall handelt es sich, soweit die Einzelwirtschaften als Wertträger in ihrer Ganzheit in Frage stehen, um deren Leben; im zweiten um die Liquidation. Dem zweiten können für unseren Zusammenhang die Fälle hinzugefügt werden, in denen mit einiger Berechtigung von der Fiktion einer Auflösung ausgegangen wird, von der Annahme der Auflösung bei tatsächlicher Weiterführung; vor allem ist hier an die Bewertung zur Vermögenssteuer gedacht. Der Fall der Liquidation, mit allem, was ihm anhängt, bedeutet nur eine Ergänzung des Lebensfalls. Für uns steht der letztere im Vordergrund. Die Ableitungen für ihn werden uns deshalb eingehender beschäftigen.

Die für uns besonders bedeutsamen Beziehungen der Einzelwirtschaft sind dabei die zum Inhaber, bei der Unternehmung die zum Unternehmer, die zum Steuerfiskus, die zum Gläubiger und an einigen Stellen vergleichsweise die zum Versicherer. Zunächst sei ein kurzer Vergleich dieser Beziehungen gegeben. Im Interesse des Gläubigers ist es, daß die Schuldnereinzelwirtschaft erhalten wird, wenigstens bis zur Zurückzahlung der Schuld an ihn, mit einer Zahlungsfähigkeit, die dafür ausreicht. Die wichtigste Wertgrenze ist hier die der Erhaltung des Kapitals. Als Beispiel für den Inhaber setze ich den Unternehmer. Um wieviel reicht sein Interesse weiter, als das des Gläubigers? Für die Antwort wirkt störend, daß bei den Kapitalgesellschaften Unternehmer vorkommen, die sich nicht beteiligt fühlen, sondern mit Beteiligungen handeln. Bei ihnen ist auch nur ein stark beschränktes Interesse erkennbar. Die Beschränkung ist wieder zeitlich. Das Interesse dauert bis zur Abstoßung der Beteiligung, um ihren Gegenwert zu erhalten. Die Verhältnisse erweisen sich denen beim Gläubiger nicht völlig unähnlich. Aber auch beim soliden Unternehmer sind nicht ganz unähnliche Verhältnisse festzustellen, worauf ja schon das Vorhandensein des eignen Kapitals hinweist. Wenn die Aussichten schwinden, das Kapital in der Unternehmung zu erhalten, oder schon, wenn es sich endgültig als unmöglich erweist, ausreichende Erträge zu erwirtschaften, wird das Interesse des Unternehmers, die Unternehmung aufrechtzuerhalten, erschüttert, und schließlich schwindet es. Das gilt, auch wenn eine heimliche Liebe zu dem verfehlten Gebilde, das vielleicht seine Schöpfung war, in seinem Geiste zurückbleibt. Beim Steuerfiskus ist zunächst zu sagen, daß man sich ihn nicht getrennt vom Staate vorstellen sollte; schließlich sind die Leistungen des Staates die Gegenwerte für die Steuern, die zu zahlen sind. Der Wert dieser Leistungen wird im Betriebe mit aufgewandt und erscheint mit im Aufwandswert, so daß ihn die Abnehmer, wenn der Preis, den sie zahlen, den Aufwand voll deckt, wieder erstatten. Es wäre müßig, hier etwa einen Einwand aus einer Theorie nicht abwälzbarer Steuern zu versuchen. Jedenfalls müßte er scheitern, wenn er sich nicht auf die Haushalte, sondern auf die anderen Betriebe, darunter die Unternehmungen, bezöge. Woher sollen sie Steuern zahlen, wenn nicht aus dem Erlöse? Und das Zahlen aus dem Erlöse ist auf die Dauer nur möglich, wenn er die Deckung enthält, d. h. wenn es möglich war, abzuwälzen. Gelang es einmal nicht, ist auch abgewälzt, nämlich auf den Unternehmer, der dann für seine Leistung um so viel weniger erhalten kann. So bei diesen Betrieben. Bei den Haushalten ist die Einsicht nur etwas schwerer zu gewinnen: die Vorgänge vollziehen sich in ihnen weniger bewußt und begegnen mehr Hemmungen. Es soll deshalb hier nicht auf sie eingegangen werden. Was für unsern Zusammenhang nötig war, ist ohnehin gewonnen.

Das Verhältnis des Steuerfiskus zu den Besteuerten muß sich nach dem Deckungsprinzip richten. Das heißt, daß der Fiskus sich der Deckungsverhältnisse bewußt bleiben muß, auf denen das wirtschaftliche Leben beruht, und daß er sich nach ihnen richten muß. Aber auch, wenn ihm diese Deckungsverhältnisse gleichgültig wären, hätte er ein Interesse an der Erhaltung der Besteuerten, und müßte er sich dessen bewußt bleiben, daß sie auch durch ihn gefährdet werden können, weil er die Ergiebigkeit seiner Quellen pflegen muß. Das aber ist nichts anderes als wieder die Anerkennung jener Deckungsverhältnisse, von denen die Rede war. Betrachten wir nun die Grenzen des Interesses des Steuerfiskus so, wie es beim Gläubiger und Unternehmer geschah, so stellen wir fest, daß es zeitlich unbeschränkt ist und sich dadurch von jedem der besprochenen beiden Fälle unterscheidet, und daß es, falls im übrigen von Ähnlichkeit gesprochen werden darf, dem des Unternehmers ähnlicher ist als dem des Gläubigers, wenn es auch nicht so unmittelbar ist. Zwischen dem Versicherer und der Einzelwirtschaft handelt es sich in der Schadensversicherung, die hier in Frage steht, darum, daß der versicherte Schaden, abgesehen von Selbstbehalt und Selbstbeteiligung, voll ausgeglichen wird, so daß der Wertumlauf, soweit die Versicherung reicht, keine Einbuße erleidet. Hier kann der anzusetzende Wert über das große Deckungsverhältnis hinausgehen müssen. Das tritt bei Gütern, die zur Veräußerung bestimmt sind, zutage. Wenn an ihnen der Versicherungsfall eintritt, geschieht es an Stelle der Veräußerung, so daß die an diesem Zeitpunkt möglichen Gewinne als eingeschlossen gelten müssen. Wirtschaftlich anderenfalls ist etwas anderes nicht denkbar.

Zusammenfassend kann gesagt werden, daß sich in allen diesen Wertbeziehungen die Erhaltung der Einzelwirtschaft betont findet. Daran ist zu erinnern, daß die Berücksichtigung des Lebens der Wirtschaften in allen diesen Beziehungen eingeschlossen ist. Die Einschränkungen beim Gläubiger und auch die beim Aktienspekulanten heben diesen Zusammenhang nicht auf. Daraus ergibt sich für die Ableitungen in jeder Wirtschaft, in der sie stattfinden, eine untere Wertgrenze. Es ist die, oberhalb deren das Leben der einzelnen Wirtschaft anfängt, gefährdet zu sein. So tief, wie diese Grenze anzeigt, müssen die Werte zu stehen kommen, wenn keine Wertdifferenzen entstehen sollen, die einen Abfluß von Kapital, von altem Kapital, begünstigen, was Gefährdung des Lebens bedeuten würde. Zur genaueren Kennzeichnung dieser unteren Grenze muß noch gesagt werden, daß sie sich als Mindest- und Höchstgrenze gibt: mindestens aber auch höchstens so hoch, nicht niedriger und nicht höher sei zu bewerten. Mehr Mindestgrenze ist es, wenn die Bewertung von der Erfolgsrechnung aus gesehen wird; den Charakter als Höchstgrenze hat dieselbe Grenze, von der Vermögensrechnung her gesehen. Im Unternehmer, jetzt der Unternehmung gegenüber gedacht, oder auch dem Steuerfiskus muß die untere Grenze allerdings immer Mindestgrenze sein, wo sie der Unternehmung Höchstgrenze ist, und umgekehrt, weil sie sonst Einbuße an ihren Anteilen erleiden. Wenn hier Unternehmer gesagt ist, ist an Gesellschafter, besonders an Kapitalgesellschafter gedacht, die nicht Einmanngesellschaften oder ähnlichen Gebilden angehören. Beim Einzelkaufmann ist der Zusammenhang verwischt, aber doch nur verwischt. Der Gläubiger aber sieht den Charakter der Grenze, wie er aus der Schuldnerwirtschaft heraus gesehen wird.

Dieser Untergrenze gegenüber gibt es eine Obergrenze[2]). Im Verhältnis zum Versicherer ist sie deutlich geworden. Sie ist von dem Wert abzuleiten, der an dem Zeitpunkt, für den bewertet wird, nach der herrschenden Marktlage abmachbar erscheint. Die Anwendung dieser Obergrenze ist stark behindert, wenn es sich um Güter handelt, für die kein regelmäßiger Markt besteht, und wenn die zu bewertenden Güter noch nicht oder nicht mehr marktfertig sind. Ferner ist dieser Obergrenze eigentümlich, daß die Lage der einzelnen Wirtschaft als Ganzes bei ihr nicht mehr ausreichend berücksichtigt werden kann, weil der Einzelwert der Dinge sich zu stark hervordrängt. Der Gedankengang streift an dieser Grenze den Fall der Liquidation, der vorhin aber schon aus der Erörterung ausgeschlossen worden ist. Wäre eine Bewertung für die Teile eines Vermögensgesamts durchgängig in dieser Höhe möglich, müßte sich bei günstiger Marktlage ein Wertgesamt ergeben, dessen Höhe die Kapitalerhaltung aufs äußerste gefährdete, weil die Neigung zum Abfluß denkbar stark wäre. Mit einer solchen Entwicklung ist weder der Unternehmung, noch dem Gläubiger, noch dem Unternehmer, noch dem Fiskus gedient.

Bei der Betrachtung der beiden Bewertungsgrenzen wird es klar, daß, wenn einer der Träger der Wertbeziehungen, denen die Einzelwirtschaft gegenübersteht, will, daß die Vermögenswerte ihm gegenüber in Mindestzahlen festgesetzt werden, vernünftigerweise nur Werte an der unteren Grenze in Frage kommen können. Der Träger, der einen solchen Willen zur Wirkung bringen kann, ist der Staat. Von den Vorschriften des Steuerrechts ist bekannt, daß sie als Mindestvorschriften gegeben sind. Ob die nach ihnen abzuleitenden Werte Mindestwerte in dem erörterten Sinne sind, wird eine der Fragen sein, die uns weiterhin beschäftigen müssen. Auch die gesetzliche Regelung der Bilanzierung und der Gewinnermittlung tritt hier noch stärker in den Vordergrund. Sie besteht aus Höchstvorschriften, das Wort aus der Einzelwirtschaft heraus angewendet. Die Werte, die sich aus ihnen ergeben, müßten danach ebenfalls an der aufgezeigten Untergrenze zu finden sein. Vom Unternehmer aus gesehen, besonders von einem der Gesellschafter einer Kapitalgesellschaft aus, darauf wurde schon einmal hingewiesen, müssen diese Werte aber auch

[2]) Diese Bezeichnung darf nicht mit der der einen Seite des Charakters der unteren Grenze als Höchstgrenze verwechselt werden.

Mindestwerte sein. Besonders deutlich erkennbar ist das vom Standpunkt eines Gesellschafters, der der Minderheit einer Generalversammlung angehört. Hier erhebt sich die Frage, ob die nach den handelsrechtlichen Bestimmungen abzuleitenden Bilanz- und Gewinnermittlungswerte auch Mindestwerte sein können.

Der Doppelcharakter der Werte an der Untergrenze berührt in diesem wie in dem andern Falle die Frage der Reserven, in beiden ausschließend. Die Frage ist, ob die Ausschließung von Reserven vom Unternehmer her ebenso berechtigt ist wie von der Steuerkasse her.

Nun kann die letzte notwendige Untersuchung vorgenommen werden. Sie ist jetzt durch die beiden Bewertungsgrenzen und die drei gewonnenen Fragen abgesteckt. Einleitend werden die Grenzen noch einmal kurz zu kennzeichnen sein. Danach wird die Entwicklung des Rechts, besonders in der Rechtsprechung, zu verfolgen sein, soweit sie die Bewertungsgrenzen behandelt. Schließlich wird anknüpfend an die drei gewonnenen Fragen das Verhältnis zwischen Wirtschaft und Recht zu prüfen sein.

Zunächst noch einmal die beiden Grenzen. Von der unteren wissen wir, daß sie nicht oberhalb der Werte liegen kann, die nach dem Deckungsprinzip von tatsächlich abgemachtem Wert abzuleiten sind.

Das ist die Linie, in deren Höhe noch keine unrealisierten Gewinne eingeschlossen werden. Es bleibt aber noch die Frage des Verlustausgleichs offen. Oberflächlich betrachtet, scheint diese Frage über den Zusammenhang hinauszuschießen. Denn sie macht die finanzielle Sicherheit gradweise zu einem Wert, der fortlaufend im Betriebe mit aufgewandt wird und im Erlös aus der Betriebsleistung mit gedeckt werden muß. Die aus diesen Gegenwerten angesammelten und zurückgelegten Beträge stammen dann nicht aus dem Gewinn, sondern sind Gegenwert für gehabten Aufwand. Wenn solche Beträge als Reserven bezeichnet werden müßten, stünde die vorgetragene Auffassung allerdings in einem Gegensatz zu dem Wortlaut und Sinn des geltenden Aktienrechts, nach dem die Reserven aus Reingewinn gebildet werden. Darauf braucht hier nur hingewiesen zu werden. Wichtiger ist an dieser Stelle, daß die Vorgänge im Betriebsprozeß sich so abspielen. Ist das anzuerkennen, muß die untere Wertgrenze auch verhindern, daß der Gegenwert für die gradweise aufgewandte Sicherheit als Gewinn erscheint. Im Fall des Verlustes ist der Aufwand der Sicherheit ungedeckt, und es muß die Deckung aus anderen Perioden dann zum Ausgleich benutzt werden. Die auszugleichenden Verluste sind entweder solche an einzelnen Vermögensteilen oder solche, die sich mehr aus dem Ganzen heraus ergeben. Diese Unterscheidung ist deshalb wichtig, weil Verluste aus einem einzelnen Vermögensteil, die eingetreten sind, zunächst von seinem Wert abgesetzt werden müssen, ohne daß dadurch ein Verlustausgleich schon erzielt wird. Der Ausgleich wird auf diesem Wege erst vorbereitet. Er vollzieht sich im ganzen und trifft die Summe der einzelnen Verluste, um die sich noch vorhandene Teile des Vermögens vermindert haben, wie Verluste aus der allgemeinen Lage, insbesondere aus der Veräußerung der Betriebsleistungen, gemeinschaftlich. Die dargestellten Vorgänge des Verlustausgleichs sind nicht ganz einfach; viel einfacher und von vornherein einleuchtend ist ihr Sinn. Er enthält nichts anderes als dies, daß Wiedererlangung alten verloren gewesenen Kapitals kein Gewinn sein kann[3]). Die untere Bewertungsgrenze, vom Vermögen her gesehen, für die einzelne Wirtschaft und ihre Gläubiger Höchstgrenze und für die Unternehmer und den Fiskus Mindestgrenze, verläuft deshalb unter der Region der nicht realisierten Gewinne und der Gewinne, die nur Verluste ausgleichen.

Es fehlt nun noch, diese Grenze an den einzelnen Werten, die im Vermögen der bestimmten Einzelwirtschaft gegeben sind, noch näher zu kennzeichnen. Wir finden sie dort nicht in der Richtung nach der Veräußerung hin, sondern auf der Seite der Beschaffung. Der Wert, der noch nicht realisierten Gewinn und Ausgleichsgewinn ausschließt, ist der Beschaffungswert, abzüglich der Wertminderungen die an dem Vermögensteil selbst entstanden sind sei es aus dem Gebrauch oder aus besonderen Einflüssen, z. B. höherer Gewalt, oder aus Mängeln der Disposition, und zuzüglich der auf Verlustausgleich zu verrechnenden aufgewandten Sicherheit soweit sie auf den Vermögensteil entfällt.

Die obere Grenze (hier ist nicht an den Charakter der unteren als Höchstgrenze zu denken) ist bereits hinreichend gekennzeichnet worden. Es gilt, lediglich noch einmal darauf hinzuweisen, daß sie nicht auf der Beschaffungs-, sondern nur auf der Veräußerungsseite gefunden werden kann. Der Veräußerungswert der Dinge, die das Vermögen bilden, liegt auf dieser oberen Grenze. Kein Zweifel, daß hier grundsätzlich unrealisierte Gewinne eingeschlossen sind. Daß diese Höhe für die Veräußerung selbst zutreffend ist, bedarf keiner Erörterung. Ebenso selbstverständlich ist es, daß sie bei allen Vorgängen anzuwenden ist, die an die Stelle der Veräußerung treten. Am Fall der Versicherung ist das bereits vorhin veranschaulicht. Für die Bewertung unveräußerten Vermögens, abgesehen von Vorgängen, die die Veräußerung ersetzen, ist die obere Grenze unbrauchbar.

Welche Rolle spielen diese Zusammenhänge in der Entwicklung des Rechts? Ich ziehe zur Beantwortung dieser Frage das folgende Material heran: den Erlaß des Reichsfinanzministers vom 29. Dezember 1926, die Entscheidungen des Reichsfinanzhofs vom 14. Dezember 1926 und vom 14. Dezember 1927

[3]) Einwendungen aus der „Umstellung" von 1923/24 träfen nicht, weil es sich dabei um einen ganz allgemeinen Fall handelt, der außerwirtschaftlich verursacht ist.

denke auch an die Reichsgerichtsentscheidungen vom 6. Dezember 1918 und 11. Februar 1927, sowie an die unveröffentlichten Reichsgerichtsentscheidungen vom 15. Oktober 1909 und 13. Januar 1914.

In dem Erlaß des Reichsfinanzministers ist zur Bewertung der zum Verkauf bestimmten Gegenstände Stellung genommen; er will für die bezeichnete Gruppe von Gegenständen die Bewertungsvorschriften des § 19 des Einkommensteuergesetzes ergänzen. Das Gesetz schreibt die Bewertung zum gemeinen Wert vor, der für die Gegenstände, die nicht zum Verkauf bestimmt sind, nicht der Preis sei, der bei der Veräußerung jedes Gegenstandes im einzelnen erzielt werden könnte, sondern mit ausdrücken müsse, daß der Gegenstand auch fernerhin der Fortführung des Betriebes dient. Von den zum Verkauf bestimmten Gegenständen ist nicht gesagt, wie der gemeine Wert für sie aufzufassen sei. Hier ist die Stelle, an der der Erlaß ergänzen will. Er erklärt den gemeinen Wert für diese Gütergruppe als Veräußerungswert und erläutert das durch Anwendung der Wirtschaftsstufen: Industrie, Großhandel, Einzelhandel, Verbrauch dahin, daß für den Einzelhandel der Veräußerungswert gegenüber dem Verbraucher, für den Großhandel der gegenüber dem Einzelhandel, für die Industrie der gegenüber dem Großhandel zu verstehen sei. In dem Erlaß wird demnach die Bewertung noch nicht veräußerter Gegenstände zum Wert der Veräußerungsseite verlangt, so daß nicht realisierte Gewinne eingeschlossen werden. Das widerspricht den vorhin erörterten wirtschaftlichen Zusammenhängen. Es ist aber gleich hinzuzufügen, daß es auch dem Paragraphen 138 RAO. in Verbindung mit § 137 Abs. 2 widerspricht und von der erkennbaren Tendenz des Einkommensteuergesetzes, unrealisierte Gewinne auszuschließen, abweicht.

Danach die beiden Reichsfinanzhofentscheidungen, die beide ebenfalls Einkommensteuerverhältnisse behandeln. Die eine von ihnen, die erste, beschäftigt sich mit Gegenständen des Gebrauchs, mit Anlagevermögen, und führt den Begriff des Teilwerts ein, der dem des Einzelwerts gegenübergestellt wird. Für diejenigen meiner Zuhörer, die das Urteil noch nicht kennen, füge ich hinzu, daß mit Teilwert ein Wert gemeint ist, der sich aus dem Ganzen der einzelnen Wirtschaften heraus bestimmt, der Wert, den der Gegenstand als Glied des Ganzen hat, weshalb Gliedwert vielleicht noch deutlicher wäre. Daß Einzelwert der Wert eines einzelnen Gegenstandes im Markt ohne Rücksicht auf das Ganze ist, dem er zugehört, versteht sich von selbst.. In der Begründung der Entscheidung wird ausgeführt, daß der Teilwert dem Wiederbeschaffungswert gleich sei, der nicht niedriger sein könne als der Einzelwert. Zunächst ist festzustellen, daß hier die Grundlage für die Bewertung auf der Beschaffungsseite gesucht wird und der Einzelwert, logisch ist eine andere Auffassung nicht möglich, als Wert im Beschaffungsmarkt gemeint ist. Nur wenn der Reichsfinanzhof so denkt, ist der Satz verständlich, daß der Wiederbeschaffungswert, dem der Teilwert gleich gesetzt wird, nicht niedriger sein könne als der Einzelwert. Wer die weiteren Ausführungen der Begründung aufmerksam liest, gewinnt aber den Eindruck, daß der Reichsfinanzhof, wenn er vom Wiederbeschaffungswert spricht, nicht immer dasselbe meint. Der niedrigste Stand des Wiederbeschaffungswerts ist nach seiner Meinung erreicht, wenn der Unterschied zum Einzelwert, der nur nach oben gesehen wird, gleich Null ist. Es gibt nur einen Wertbetrag, der sich in das behauptete Verhältnis der beiden Werte zueinander hineindenken läßt: das ist der Betrag der Beschaffungskosten. Der Einzelwert im Beschaffungsmarkt plus Beschaffungskosten ist der Wiederbeschaffungswert. In ihm können aber keine Einflüsse aus dem Betriebe, die sowohl nach oben wie nach unten drücken könnten, enthalten sein. Es sei denn, daß sie sich als Schwankungen der Beschaffungskosten auswirken. Die Begründung spricht aber von möglichen Einflüssen, die das nicht können. Insoweit kann es sich nicht um den bisherigen Begriff des Wiederbeschaffungswerts handeln, der als objektiver gekennzeichnet werden mag, sondern es taucht ein anderer auf, der subjektiv heißen soll, weil es Einflüsse aus dem Innern des Betriebs, des Subjekts, sind, die ihn von dem ersten unterscheiden. Der subjektive entspricht dem Wesen der Anlagen mehr als der objektive, wenngleich er sehr viel schwieriger zu bestimmen ist und auch viel weniger genau sein kann.

In der zweiten Entscheidung, der vom 14. Dezember 1927, handelt es sich um die Bewertung von Warenbeständen, also um die gleiche Gruppe von Gütern, mit denen sich der Erlaß des Ministers beschäftigt. Sie geht wie der Erlaß von § 138 RAO. aus, aber in Verbindung mit § 137 Abs. 2. Von diesem Ausgangspunkt kommt das Gericht auch für die Bewertung von Waren auf den Teilwert, den es wieder als Wiederbeschaffungswert erklärt. In den Ausführungen der Begründung wird aber auch auf Verhältnisse hingewiesen, die zu Teilwerten führen, die niedriger sind als der Wiederbeschaffungswert; es ist nicht gesagt, daß sie auch niedriger sein können als die Einzelwerte; aber es ist offenbar, daß sie es unter der Herrschaft der angeführten Verhältnisse sein können. Als Beispiel werden erwähnt der Ladenhüter und große Vorräte. Hier ist das, was die Begründung selbst Wiederbeschaffungswert nennt, objektiver Wiederbeschaffungswert, der Teilwert ist der subjektive. Die Begründung spricht sich für den subjektiven Wiederbeschaffungswert als Teilwert aus. Es muß hinzugefügt werden, daß dies, wenn es bei Waren richtig ist, bei Anlagen erst recht richtig sein muß.

Die Entscheidungen erwecken den Eindruck vorsichtigen Vortastens in der Richtung auf die Zusammenhänge, die in der Wirtschaft tatsächlich bestehen. Das veranlaßt mich, das Verhältnis des objektiven und subjektiven Wiederbeschaffungswerts zum Einzelwert oder Marktwert und zum Veräußerungswert noch etwas genauer nachzuprüfen. Eng

verwandt sind: Marktwert; objektiver Wiederbeschaffungswert; Veräußerungswert. Marktwert ist mehrdeutig: im Sinne des Erlasses des Ministers; Beschaffungsmarkt und Veräußerungsmarkt sind zu unterscheiden. Objektiver Wiederbeschaffungswert ist Wert im Beschaffungsmarkt plus Beschaffungskosten. Veräußerungswert ist Wert im Veräußerungsmarkt minus Veräußerungskosten. Zwischen beiden liegt neben der Deckung der inneren Kosten auch die Gewinnspanne, so daß bei der Bewertung zum objektiven Wiederbeschaffungswert die Darstellung nicht realisierter Gewinne, soweit sie in den Marktwerten des Zeitpunktes liegen, für den bewertet wird, nicht erfolgt; wohl aber würde sie erfolgen bei der Bewertung zum Veräußerungswert. Dort ist der Erlaß anzugreifen; aber auch der Wortlaut des Gesetzes in der Definition des gemeinen Werts, der von Veräußern spricht. Wenn der objektive Wiederbeschaffungswert höher liegt als Anschaffungs- oder Herstellungskosten, wäre aber außer jener Portion unrealisierten Gewinns, die durch Bewertung zum objektiven Wiederbeschaffungswert ausgeschaltet wird, noch eine zweite Portion durch Bewertung nach dem Niederstwertprinzip auszuschalten. Das Niederstwertprinzip hat demnach eine Vorstufe, bis hierher zwei Stufen, von denen die Anwendung der ersten schon genügen kann, aber nicht muß, die zweite aber bei umlaufendem Vermögen wie Waren genügt. Es sei denn, daß besondere Entwertungen, aber anzuerkennende, vorliegen, die dann dem Ursprung nach mehr im Innern zu suchen sein werden: in den Umständen und Verhältnissen des Betriebes als Subjekt. Zu viel Vorrat! Werden diese berücksichtigt, dann liegt ausgesprochener Teilwert vor, der gleich dem subjektiven Wiederbeschaffungswert ist (für das Subjekt ist die Wiederbeschaffung soweit entwertet). Das ist eine dritte Stufe. Bei dieser dritten Stufe, das ist hier zu beachten, ist die unmittelbare Beziehung zum Marktwert verlassen. Mittelbar ist sie aber noch vorhanden, jedoch über den Ertragswert, der auch vom Markt abhängt, bei dem aber alle Verluste aus der inneren, individuellen Lage mit zu berücksichtigen sind.

So gesehen, ergibt sich aus der Rechtsprechung des Reichsfinanzhofs die untere Grenze, die zuerst aus wirtschaftlichen Zusammenhängen heraus gefunden wurde. Die Antwort auf die erste der drei Fragen ist damit für den wichtigsten Steuerrechtsbereich geklärt. In der Richtung der erörterten Rechtsprechung liegt, im Gegensatz zum Erlaß des Ministers, die schließliche Übereinstimmung mit den Ergebnissen betriebswirtschaftlicher Forschung.

In den Reichsgerichtsentscheidungen, auf die vorn als Material hingewiesen ist, handelt es sich um das Gesellschafterinteresse und um seine Wahrung in der Bewertung. Die Bewertungsvorschriften sind hier als Höchstvorschriften gefaßt, gesehen vom Gläubiger her und aus dem Betriebe heraus. Diese Vorschriften regeln, wie sich aus den zugrunde liegenden Wertbeziehungen ergibt, ebenfalls die untere Grenze. Die Frage ist, ob sie hier nur Höchstgrenze ist oder auch den in den vorausgeschickten wirtschaftlichen Ausführungen gefundenen Doppelcharakter hat. Der Charakter als Mindestgrenze erscheint, wenn Gesellschafterinteressen gegenüber der Gesellschaft, Unternehmerinteressen gegenüber der Unternehmung wahrgenommen werden müssen. Deshalb gerade sind Reichsgerichtsentscheidungen solchen Inhalts hier von Bedeutung. In ihnen finden wir in dem Grundsatz, daß die Bewertung kein nach kaufmännischen Regeln willkürliche sein dürfe, daß der Jahresgewinn nicht durch willkürliche Minderbewertung von Vermögensgegenständen vereitelt oder geschmälert werden dürfe, daß Abschreibungen nach den Richtlinien vorzunehmen seien, denen ein ordentlicher vernünftiger Kaufmann unter Würdigung der Eigenart des Geschäfts und der Geschäftslage folgt, die Betonung des Charakters als Mindestgrenze. Damit ist im Rahmen dieses Vortrages die zweite Frage hinreichend dahin beantwortet, daß die nach den handelsrechtlichen Vorschriften bestimmten Werte auch dem Charakter als Mindestwerte Rechnung tragen müssen, was allerdings nur bei den Kapitalgesellschaften, besonders im Fall des Minderheitengesellschafters, ganz deutlich wird. Auch hier kann festgestellt werden, daß sich die Rechtsprechung in einer Richtung entwickelt hat, die den betriebswirtschaftlichen Einsichten entspricht.

Bleibt die letzte Frage, die nach der Berechtigung von Reserven. Die untere Grenze, die zugleich Höchst- und Mindestgrenze ist, läßt keinen Raum für sie, schließt aber die Beträge für den laufenden Verlustausgleich ein. Daraus ergibt sich, daß dieser letzteren hier nicht zu den Reserven gerechnet werden. Die Begründung ist schon früher gegeben. Es muß nur noch hinzugefügt werden, daß der Zusammenhang so gesehen wird, daß Reserven, d. h. Rückstellungen außer dem regulären laufenden Verlustausgleich, aus dem Reingewinn genommen werden. Auch bei stillen Reserven ist das nicht anders. Die Behandlung solcher Reserven durch die Steuer ist selbstverständlich und braucht deshalb hier nicht erörtert zu werden. Für das Verhältnis des Unternehmers zur Unternehmung muß die Frage nach der Berechtigung aber gestellt werden. Die Antwort kann nur dahin gehen, daß überall dort, wo das Interesse der Unternehmung sich vollkommen mit dem des Unternehmers deckt, wie bei der Einzelunternehmung, für die Praxis keine Bedenken bestehen können; wohl aber, sobald das nicht der Fall ist. So bei Gesellschaften, wenn sich in ihnen Unternehmerminderheiten bilden können. Hier kommt dann der Doppelcharakter der Grenze, auf der die Werte zu finden sind, zum Vorschein. Das alles ist gesagt unter der Voraussetzung, daß sich der reguläre, laufende Verlustausgleich ohnehin vollzieht, worauf zum Schluß noch einmal besonders hingewiesen sei.

Ich bin am Ende meiner Untersuchung. Der Gedankengang, den wir hinter uns haben, scheint mir das enge Verhältnis zu beleuchten, in dem die Betriebswirtschaftslehre zur Jurisprudenz steht. Diese Bemerkung will nicht bedeuten, daß die Be-

triebswirtschaftslehre an irgendeiner Stelle an die Rechtswissenschaft angelehnt sein könne. Sie muß nach jeder Richtung, auch nach dieser hin, selbständig sein und ihre Selbständigkeit erhalten, schon um der ausschließlichen, rücksichtslos sachlichen Behandlung ihrer Sachzusammenhänge fähig zu bleiben. Aber die Ergebnisse ihrer Arbeit können der Rechtsentwicklung dienen. Mir scheint es deutlich zu sein, daß die Betriebswirtschaftslehre dafür in breiterer Front berufen ist, als ihre ältere Schwesterdisziplin, trotz der großen Aufgaben, die auch sie dem Recht gegenüber hat. In der schwebenden Aktienrechtsform kann sich dieses Verhältnis nach meiner Überzeugung von neuem bestätigen.

Zur Frage der historischen Betrachtung in der Betriebswirtschaftslehre[1]).

Von Ernst Walb, Köln a Rh.

Der Aufsatz stellt einen weiteren Beitrag zu der in Heft 1 dieses Jahrgangs von Nicklisch angeschnittenen Frage der Methodologie der Betriebswirtschaftslehre dar. Der Verfasser geht von den Forschungsmethoden der Naturwissenschaft, der Geschichte und der Philosophie aus und kommt zu dem Ergebnis, daß deren Betrachtungsweise für die Spezialwissenschaften, zu denen die Betriebswirtschaftslehre zu rechnen ist, als gleichberechtigt anzusehen sind. Neben der Erforschung des allgemeinen Seins, bei der es vor allem auf die Herausarbeitung von Gesetzmäßigkeiten ankommt, wird die Erforschung des historischen Werdens zum Teil als notwendig, mindestens aber als zweckmäßig bezeichnet. An einigen besonderen Problemen wird schließlich Notwendigkeit und Zweckmäßigkeit der historischen Betrachtung in der Betriebswirtschaftslehre demonstriert.

I.

„Geist ohne Methode schädigt die Wissenschaft nicht minder wie Methode ohne Geist."

Dieses kluge Wort steht als Motto über einem der besten und umfassendsten Werke über Methodologie, nämlich dem Buche von Ernst Bernheim „Lehrbuch der historischen Methode und der Geschichtsphilosophie"[2]).

Es gibt allerdings Gelehrte genug, die die Richtigkeit dieses Satzes bestreiten und den methodologischen Erörterungen ablehnend gegenüberstehen, weil sie darin den Beweis für die Unfruchtbarkeit auf dem Gebiete fachwissenschaftlicher Forschungsarbeit erblicken zu müssen glauben. Sie behaupten etwa, daß, ähnlich wie sich die Kunst, wenn sie mit der Gegenwart nicht fertig werde, auf die historischen Objekte zurückziehe, d. h. eine feige Flucht ergreife, die Fachgelehrten, wenn sie zu den Problemen des Tages nichts zu sagen wüßten oder sich darin verhauten, die methodische Frage aufwürfen.

Daß dieses Verkriechen tatsächlich vorkommt, unterliegt keinem Zweifel. Es fällt mir hier eine ergötzliche Geschichte von einem Literarhistoriker ein, der den Geburtsort eines alten Schriftstellers auf Grund sehr komplizierter Konstruktionen nachgewiesen hatte. Ein anderer, der mehr gesunden Menschenverstand besaß, sah die Kirchenbücher nach und bewies jenem seinen Fehlschluß. Darauf schrieb der erste, er müßte zwar zugeben, daß das Resultat seiner Untersuchung falsch sei, die Arbeit sei aber nach wie vor methodologisch von großer Bedeutung.

Derartige Verirrungen besagen nun aber durchaus nichts gegen die wirkliche Bedeutung methodischer Zucht, genau so wenig wie das ständige Mißbrauchen und Mißverstehen auf anderen Gebieten diesen etwas von ihrer Bedeutung nimmt. Wie auf dem Gebiet der Kunst alle großen Meister das Handwerklich-Technische vollkommen beherrschten und erst dadurch zu den höchsten Leistungen befähigt wurden, so sind auch die hochstehenden wissenschaftlichen Arbeiten immer zugleich Musterleistungen auf methodischem Gebiet; anders bleibt stets ein ungelöster Rest.

In diesem Zusammenhang ist es lehrreich zu sehen, wie sehr gerade außergewöhnliche Geister das Methodische schätzten. Die geradezu pedantische Art Goethischer Arbeit ist genügend bekannt. Weniger verbreitet dürfte dagegen die Kenntnis nachstehenden Ausspruchs eines anderen Größten, Joh. Seb. Bachs, sein: „Ich habe fleißig sein müssen; wer ebenso fleißig ist, wird es ebenso weit bringen können." Und der Verfasser des Aufsatzes, der vor einiger Zeit in der Frankfurter Zeitung darüber schrieb, fügt hinzu: „Auf seine großen angeborenen Gaben schien er nichts zu geben, Kunst war für ihn zunächst offenbar Handwerk, lehrbar und erlernbar."

Die Verleugnung handwerklicher oder methodischer Zucht findet man in der Regel besonders ausgeprägt bei den Halbgenialen, die glauben, daß „die freiwaltende Regung des schöpferischen Genius" dadurch beengt würde. Aber gerade dieser, auf dem Gebiete der Kunst wie der Wissenschaften so gefährlichen, weil in der Regel an Selbstüberhebung krankenden und innerlich oft unehrlichen Gruppe hat kein Geringerer als Goethe im Wilhelm Meister ein prachtvolles, mit den obigen Feststellungen übereinstimmendes Wort ins Stammbuch geschrieben: „Was einen zu strengen Forderungen am meisten berechtigt, ist, daß gerade das Genie, das angeborene Talent, sie am ersten begreift, ihnen den willigsten Gehorsam leistet; nur das Halbvermögen wünscht gerne

[1]) Vgl. dazu Walb, „Zeit- und Hochschulfragen", Aufsatz „Universitätsstudium", Köln 1928.
[2]) 3. und 4. Aufl., Leipzig 1903.

seine beschränkte Besonderheit an die Stelle des unbedingten Ganzen zu setzen und seine falschen Griffe unter Vorwand einer unbezwinglichen Originalität und Selbständigkeit zu beschönigen."

Die Einsicht, daß man sich zuerst auf dem Gebiete des Handwerklichen umsehen müsse, ehe man anfangen dürfe, seine Leistungen zur Schau zu stellen, ist im Fache der Betriebswirtschaftslehre in der Vergangenheit sicher nicht hinreichend beachtet worden. Mit dieser Feststellung soll jedoch kein Vorwurf verbunden sein, weil die Gründe hier besonderer Art waren. Wenn ein Fach plötzlich in Mode kommt, wenn wenig Fachbearbeiter vorhanden sind und brennende Lehr- und andere Aufgaben zu lösen sind, kann nicht mit der Bedachtsamkeit und Vorbereitung gearbeitet werden, wie das bei den alten Disziplinen der Fall ist. Das Drauflosarbeiten ist in einer solchen Situation einfach eine Notwendigkeit. Diese Zeiten sind jedoch jetzt so ziemlich vorbei. Es ist daher erforderlich, daß eine stärkere Besinnung auf die Methode als der Grundlage aller wissenschaftlichen Arbeit Platz greift, wenn ein großer Leerlauf vermieden werden soll. Das gilt ganz besonders für den heranwachsenden Nachwuchs, dem eine von Methode unbeschwerte Arbeitsweise nicht mehr gestattet werden kann.

Bei dieser meiner Einstellung zu der Frage wissenschaftlicher Arbeit wird man es verstehen, daß ich den Aufsatz von Nicklisch über „Die Methoden der betriebswirtschaftlichen Forschung" [3]) sehr begrüßt habe. Allerdings vermag ich ihm nicht ganz zu folgen. Ich glaube z. B. nicht, daß man Deduktion und Induktion in der dort vorgenommenen Verbindung mit dem Kausalitätsprinzip definieren kann. Wenn z. B. in der Wissenschaft der Satz aufgestellt wird, daß alle Säugetiere Halswirbel haben, so ist dies ein induktiv gewonnener Satz, der sich nur auf eine Eigenschaft bezieht, über Kausalität aber nichts aussagt. Daß zwischen Halswirbel und Säugetiereigenschaft eine Kausalität wahrscheinlich besteht, hat mit der induktiv gewonnenen ersten Erkenntnis nichts zu tun. Dabei darf aber nicht vergessen werden, daß man in der modernen Naturwissenschaft geradezu von der Befreiung vom Kausalitätsdogma spricht. Zuzugeben ist allerdings, daß in dem Fache der Wirtschaftswissenschaften, wo ein Geschehen erklärt werden soll, die Kausalitätsfrage mit Induktion und Deduktion aufs engste verknüpft ist.

Noch in anderer Hinsicht tauchen gegenüber Nicklisch Zweifelsfragen auf, die aber auch durch die gedrängte und daher oft nur schwer zu verstehende Art der Darstellung bedingt sein können. Ich kann z. B. nicht annehmen, daß Dogmatismus, der doch nur eine Geisteshaltung bedeutet, indem er bestimmte Tatsachen ohne Prüfung hinnimmt, als Forschungsmethode angesehen werden soll, ebensowenig wie Erziehung, die nur eine bestimmte Art von Tätigkeit bedeutet.

[3]) Ztschr. f. Hw. u. Hp., 22. Jahrg., Heft 1, S. 1 ff.

Schade ist es, daß Nicklisch in diesem Zusammenhang versäumt hat, einen alten Kantschen Begriff hervorzuholen, nämlich den des „hypothetischen Imperativ". Darunter ist ein „Sollen" zu verstehen, wenn ein bestimmter Zweck vorausgesetzt wird. Da die Betriebswirtschaftslehre es durchaus mit Zwecken zu tun hat, so sind ihre Sollregeln im wesentlichen von diesem Imperativ geleitet.

Das, was mir nun aber bei der Nicklischschen Darstellung am meisten aufgefallen ist, ist der Umstand, daß die historische Methode überhaupt nicht erwähnt ist. Daß diese Methode besteht und Bedeutung für die Betriebswirtschaftslehre hat, davon ist das Heft 4 des laufenden Jahrgangs dieser Zeitschrift, das die Geschichte des Rechnungswesens zum Gegenstande hat, das lebendigste Zeugnis. Aus diesem Grunde mag der vorliegende Aufsatz als Ergänzung zu den genannten Arbeiten nicht unangebracht sein.

II.

Wer über die Methodologie seines Spezialfaches schreiben will, muß sich zuerst in den grundlegenden wissenschaftlichen Disziplinen umsehen und deren Betrachtungsweise erforschen, weil von hier aus enge Fäden zu seinem Fach herüberzulaufen pflegen.

Beschreitet man diesen Weg, so stößt man auf die Naturwissenschaft, die Geschichte und die Philosophie [4]).

Die Naturwissenschaft untersucht, wie die Dinge beschaffen sind, d. h. ihr allgemeines Wesen und Sein [das So-und-nicht-anders-Sein]. Die Geschichte stellt fest, wie sie zu dem Besonderen geworden sind, was sie sind, d. h. ihre Entwicklung [das So-und-nicht-anders-Gewordensein] [5]). Die Philosophie (wenigstens in der überlieferten Art) stellt sich die Aufgabe, die Dinge im Zusammenhang mit der Welt zu betrachten.

Diese Haltung darf als die Grundhaltung der betreffenden Disziplinen bezeichnet werden. Sie schließt nicht aus, daß die Betrachtung bei ihnen auch andere Wege gehen kann. So gibt es z. B. auch bei den Naturwissenschaften eine Verfolgung des Gewordenseins, die gerade in der Gegenwart stark in der Ausbreitung begriffen ist. Ebenso ist es im Gebiete der Geschichtswissenschaft möglich, festzustellen, wie ein gewisses allgemeines Sein unter gleichen Bedingungen immer wieder zustande kommt. So wird beispielsweise in der Kunstgeschichte bewiesen, daß unter ganz bestimmten Voraussetzungen regelmäßig die Erscheinung einer Art Barock aufzutreten pflegt. In gleicher Weise finden sich sowohl in den naturwissenschaftlichen wie in den historischen Wissenschaften die Versuche der „Deutung und Wertung" der Erscheinungen,

[4]) Vgl. dazu Bernheim a. a. O. S. 1 ff., ferner Rickert „Kulturwissenschaft und Naturwissenschaft, 4. und 5. Aufl., Tübingen 1921, S. 42 ff.

[5]) Max Weber, „Die Objektivität sozialwissenschaftlicher und sozialpolitischer Erkenntnis", Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik 1904, S. 60.

l. h. die Versuche, das A und O allen Geschehens, lie letzten treibenden Kräfte und den Sinn zu erorschen.

Wenn diese Grenzüberschreitungen nun auch vorommen, so bleibt doch die Tatsache bestehen, daß lie oben bezeichneten Einstellungsarten als für jede ler Disziplinen spezifisch zu gelten haben, so daß nan mit vollem Recht von der naturwissenschaftichen, der historischen und der philosophischen Berachtungsart spricht.

Dabei ist wichtig, hervorzuheben, daß man sich n diesen Disziplinen durchaus der Gefahr bewußt st, welche der dort im wesentlichen zu leistenden Arbeit durch die Grenzüberschreitungen drohen. Die Geschichtswissenschaft hat z. B. in den Verıchen Hegels und der von ihm nicht unbeeinflußten Marxschen Lehre von dem historischen Materialisıus deutlich erfahren, zu welchen grandiosen Eineitigkeiten und mit der Wirklichkeit nicht mehr zu ereinbarenden Lehrsätzen auf ihrem Gebiet die hilosophische Betrachtungsweise führen kann!

Der gleichen Gefahr ist man sich in der Naturissenschaft bewußt geworden. Der philosophische Ionismus Haeckels hat seine naturwissenschaftche Forschungsarbeit an einem wichtigen Punkte heblich gestört, und es ist gewiß kein Zufall, enn die überwiegende Zahl der Naturforscher gedezu ängstlich jede Sinndeutung des Erforschten blehnt und sich streng an die Feststellung des eins und Geschehens und dessen Ursachenergrünıng hält.

Am schärfsten aber hat sich der Kampf um die bsteckung klarer Grenzen bei der Geschichtswisnschaft gegenüber der Naturwissenschaft abgeielt. Es ist das besondere Verdienst der obengeannten Autoren Bernheim und Rickert, die undsätzliche Verschiedenheit beider Betrachngsweisen in ein helles Licht gerückt und den lauben, als ob alle Wissenschaft nach dem Vorld der Naturwissenschaft in der Aufhellung von esetzmäßigkeiten bestehen müßte, als irrig erliesen zu haben.

Bei diesen Auseinandersetzungen galt es besonrs einen Irrtum zu bekämpfen, der darin bestand, ıß Kausalität und Naturgesetzlichkeit gleichgeellt wurden.

Ursächliche Verknüpfungen bestehen sowohl in r Sphäre des Seins als auch des Gewordenseins. oweit das Gewordensein sich aber in der Sphäre enschlicher Betätigung abspielt, d. h., wie noch zeigen sein wird, in der allgemeinen Geschichte, truhen sie in der Regel auf dem Gegenteil von dem, as man Gesetzmäßigkeit nennt, so daß man hier radezu vom Zufall spricht.

Die grundsätzliche Verschiedenheit, um die es sich er dreht, mag im folgenden noch verdeutlicht erden. Das allgemeine Sein, wie es in der Natur geben ist, ist bestimmt durch konstante Ursachen, e immer dieselben Wirkungen auslösen. Diesen sammenhang hat Bernheim sehr anschaulich t den Worten formuliert: „Wann und wo immer dieses, dann auch jenes[6]).“ Die Anwendbarkeit dieser Formel hat aber ersichtlich zur Voraussetzung, daß keine „örtlichen oder zeitlichen Modifizierungen“ entstehen bzw. das, was auch als „qualitative Differenzen“ bezeichnet wird, vorhanden ist. Wo diese zu verzeichnen sind, ist das Endprodukt nicht auf solche konstanten Ursachen zurückführbar. Daher kann auch in solchen Fällen die Erkenntnis vom Wesen einer Erscheinung nicht gewonnen werden durch die Aufdeckung allgemeiner Gesetze, sondern nur durch die Feststellung jener qualitativen Differenzen, deren Einwirkung notwendigerweise kein allgemeines, sondern ein höchst besonderes, vielfach nur einmaliges Sein hervorbringt. In diesem Sinne wird dann auch der Begriff „Zufall“[7]) verwendet, als „das Entstehen und Einwirken von verursachenden Tatsachen in einen Tatsachenkreis, mit dem sie nicht in einem als an sich notwendig erkennbaren kausalen Zusammenhang stehen“. Führt nun aber die Einwirkung dieser Zufälle zu besonderen individuellen Erscheinungen, so erhellt wieder ohne weiteres, daß ihr gegenwärtiges Sein nur aus ihrem Gewordensein erkennbar ist. Während also im ersteren Falle das Wissen um das Gewordensein für die Erkenntnis des gegenwärtigen Seins grundsätzlich nicht erforderlich ist, ist hier mangels konstanter Gesetze die Seinserkenntnis identisch mit der des Gewordenseins.

Daß diese Betrachtungsart nun aber der allgemeinen Geschichte eigen ist, hat folgenden Grund. Die Erfahrung lehrt, daß es im Gebiete der Naturwissenschaften jene als Zufall bezeichneten „qualitativen Differenzen“ nicht gibt. Dagegen treten sie ständig da auf, wo Menschen sich betätigen, weil, wie es zutreffend formuliert worden ist[8]), selbst wenn eine Menge möglichst gleich veranlagter und möglichst gleich reagierender Menschen unter möglichst gleichen Einwirkungen handelt, die erfolgende Reaktion nicht ein für allemal gesetzmäßig feststellbar ist[9]).

Das Gebiet menschlicher Betätigung ist nun aber der Untersuchungsgegenstand der Geschichtswissenschaft. Daraus ergibt sich, daß notwendigerweise deren grundsätzliche Forschungsmethode in der Feststellung des Gewordenseins eines Individuellen oder Besonderen bestehen muß. Daher hat sich auch immer gezeigt, daß, sobald die Geschichtswissenschaft diesen ihr von Natur gewiesenen Weg verlassen hat zugunsten der Deutung und Wertung oder zur Aufstellung von Gesetzmäßigkeiten,

[6]) a. a. O. S. 94/95.
[7]) Bernheim, S. 115.
[8]) Bernheim, a. a. O. S. 96 und 113.
[9]) Aus diesem Grunde ergibt sich auch in den Kulturwissenschaften eine andersartige Verwendung der Begriffe quantitativ und qualitativ als in den Naturwissenschaften. Qualitativ ist hier stets das, was die Differenzierung bedingt. Dies ist gegen M. R. Lehmann zu bemerken, der, weil er nur die naturwissenschaftliche Methode kennt, mit seiner Polemik gegen mich im Jahrg. 21, S. 284 dieser Zeitschrift daneben greift.

sie Gefahr gelaufen ist, mit ihren Ergebnissen in Widerstreit zu der Wirklichkeit zu gelangen.

III.

Nach dieser Abgrenzung der Betrachtungsweisen in den Allgemeinwissenschaften muß noch ein Blick geworfen werden auf die engeren Methoden der Geschichtswissenschaft, weil sie mit dem eigentlichen Gegenstand der Untersuchung in naher Beziehung stehen. Man kennt bekanntlich in der geschichtlichen Betrachtung die drei Stufen der erzählenden, der lehrhaften oder pragmatischen und der genetischen Betrachtung[10]).

Auf der ersten Stufe begnügt man sich mit der Feststellung der Tatsachen; auf der zweiten will man Nutzanwendungen auf die Gegenwart ziehen; auf der dritten sucht man die kausale Entwicklung zu ergründen, d. h. festzustellen, wie eine gegebene Tatsache zu dem wurde, als was sie sich darbietet.

Daß die pragmatische Betrachtung die gefährlichste ist, liegt auf der Hand. Man kommt hier leicht dazu, das zu beweisen, was man beweisen will, mit anderen Worten, die Beurteilung und Tatsachenauswahl wird leicht tendenziös. Ich betone dies hier besonders, weil mir scheint, daß gerade der Fachwissenschaftler, der seine deduktiv entdeckten Thesen historisch zu belegen versucht, dieser Gefahr stark ausgesetzt ist. Er berücksichtigt alsdann sehr leicht und meist sich selber nicht bewußt, von dem gesamten historischen Material nur das, was zu seinen Thesen paßt, oder er deutet Geschehnisse mehr oder weniger willkürlich für seine Zwecke um. Es ist nach neueren Untersuchungen nicht ausgeschlossen, daß man auch in der Betriebswirtschaftslehre dieser Gefahr stellenweise erlegen ist.

Daß die eigentliche geschichtswissenschaftliche Bearbeitung erst bei der genetischen Art beginnt, braucht kaum hervorgehoben zu werden. Daher kann auch die erstere Art als vorwissenschaftlich, die zweite als vielfach unwissenschaftlich bezeichnet werden.

Im übrigen liegt diese genetische Art, wie jetzt deutlich wird, in einer Hinsicht auf der gleichen Ebene wie die oben als naturwissenschaftlich bezeichnete. In beiden Fällen begnügt man sich nämlich mit Feststellungen innerhalb eines streng abgegrenzten Kreises. Die naturwissenschaftliche Methode will nur wissen, wie und weshalb eine Erscheinung so ist, wie sie ist. Die rein historische fragt, wie und weshalb sie so geworden ist, wie sie ist. Der Anfang und das Ende, d. h. die letzten treibenden Kräfte und der Sinn des Ganzen, finden ihre Beantwortung prinzipiell an anderer Stelle. Es kann daher, wo dieser Kreis überschritten wird, von einer rein naturwissenschaftlichen oder rein historischen Betrachtung nicht mehr gesprochen werden.

Eine ganz andere Frage ist natürlich die, ob es richtig ist, diese scharfe Trennung auch hinsichtlich der Person des Bearbeiters durchzuführen. Man kommt hier auf das Problem, das in der Volkswirtschaft als Werturteil einen so großen Streit entfesselt hat. Wie hier, so scheint man auch in der naturwissenschaftlichen und der historischen Disziplin von den übertriebenen Forderungen der Vergangenheit neuerdings wieder etwas abzurükken[11]). Genau so wie vom Volkswirt fordert man nämlich neuerdings auch vom Historiker wieder den Mut zur Politik.

IV.

Wenn im Verlauf dieser Untersuchung klargestellt wurde, daß wir es mit drei grundsätzlichen wissenschaftlichen Betrachtungsweisen zu tun haben, daß diese sich aber schon bei den Disziplinen, die sie jeweils für sich spezifisch ausgebildet haben, durchkreuzen, so gilt dieses Nebeneinanderwohnen im gleichen Raume erst recht für die Spezialwissenschaften. In der Mehrzahl der Spezialwissenschaften wird letzte Erkenntnis dessen, was ist, und das Wissen um das, was sein soll (im Sinne des hypothetischen Imperativs), nur durch eine Synthese von mehreren oder allen Betrachtungsweisen gewonnen. Mit anderen Worten naturwissenschaftliche, historische und philosophische Betrachtungsart laufen hier nebeneinander her und sind im Unterschied zu den Grundwissenschaften vielfach gleichberechtigt. Dabei wird die naturwissenschaftliche Betrachtungsweise bei den Geistes- oder Kulturwissenschaften, wo die Gesetzmäßigkeiten nur auf dem Wege des reinen Denkens mittels des „schließend-beweisenden" Verfahrens gewonnen werden können, auch als die rationale oder, weil zu Dogmen führend, als die dogmatische Art bezeichnet[12]).

Mit diesen Ausführungen ist der Boden für das Verständnis des eigentlichen Themas genügend vorbereitet, und es sind nunmehr die Nutzanwendungen für das Fach der Betriebswirtschaftslehre zu ziehen.

Daß das Problem der Wertung und der Deutung die Betriebswirtschaftslehre berührt, zeigt in besonderem Maße diejenigen Bearbeiter, die den Menschen oder sein Verhältnis zum Staat zum Ausgangspunkte ihrer Betrachtung nehmen. Wenn man, wie z. B. Schmalenbach, ausspricht, daß einen die Privatwirtschaft im Grunde gar nicht interessiert, sondern das privatwirtschaftliche Handeln nur insoweit, als es staatswirtschaftliche Bedeutung erlangt, so liegt darin ein weltanschauliches Moment, das ebenso in den Kreis philosophischer Betrachtung gehört, wie die Auffassung von der Gemeinschaftsarbeit, wie Nicklisch und in bestimmter religiöser Richtung orientierte Facharbeiter sie vertreten. Daß eine solche Einstellung zu

[10]) Bernheim, S. 24.

[11]) Vgl. hierzu meine Ausführungen über das Werturteil in der Ztschr. für handelsw. Forschung, Jahrg. 2, S. 511 ff.

[12]) Diese dogmatische Art hat selbstverständlich mit Dogmatismus im Sinne einer Geisteshaltung nichts zu tun.

mindest die Gefahr in sich schließt, die Erkenntnis des wahren Seins zu beeinträchtigen, scheint hier wie in den anderen Disziplinen nicht von der Hand zu weisen. Ebenso werden davon die Postulate, die für das Seinsollen erhoben werden, beeinflußt.

Was sich bei der Betriebswirtschaftslehre am stärksten in den Vordergrund schiebt, ist zweifellos die Betrachtung des allgemeinen Seins und seiner Zwecke. Dabei handelt es sich einmal um die Feststellung dessen, was überhaupt ist, und daneben um die Feststellung der Gesetzmäßigkeit, unter der dieses Sein steht.

Die Erforschung solcher Gesetzmäßigkeit ist ja besonders ausgebildet in der Volkswirtschaftslehre, wo sich die eigentümliche Erscheinung zeigt, daß aus dem an sich nur lose verbundenen Handeln der einzelnen Individuen im geldkapitalistisch organisierten Tauschverkehr jene komplizierte Maschinerie entsteht, die man als Volkswirtschaft bezeichnet und die den Charakter eines Naturgebildes annimmt. Es ist daher durchaus möglich, die Gesetze des Tauschverkehrs in dem naturwissenschaftlichen Sinne zu erforschen, d. h. nach der oben zitierten Regel: „Wann und Wo auch immer dieses, dann auch jenes."

Allerdings zeigt sich nun gerade hier auf Schritt und Tritt, daß, da es sich um das Handeln von Menschen dreht, das, was oben der Zufall genannt wurde, eine große Rolle spielt, d. h. jene zeitlichen und örtlichen Differenzierungen, die einen anderen als den vermuteten oder erwarteten Ablauf herbeiführen. Dabei ist es gleichgültig, ob diese Zufälle im Verhalten des einzelnen oder der Gemeinschaft (Gesetzgebung) begründet sind.

Aus diesem Grunde kann hier auch bekanntlich nur von Tendenzen zur Gesetzmäßigkeit, nicht aber von einer absoluten Gesetzmäßigkeit gesprochen werden. Die Vernachlässigung dieser Abschwächung nimmt daher vielen volkswirtschaftlichen Untersuchungen über kommende Entwicklung ihren Wert, worauf ich erst kürzlich eindringlich hingewiesen habe[14]).

Das treffendste Beispiel bilden, was hier wiederholt werden darf, die in der Nachkriegszeit erfolgten Goldsendungen nach den Vereinigten Staaten von Nordamerika, die zum Teil wegen der Gesetzgebung (verändertes Bankwesen), zum Teil wegen des unvorhersehbaren Verhaltens der Wirtschaftskreise (Wunsch, an die Notenbank weniger verschuldet zu sein), den Ablauf ganz anders werden ließen, als man angenommen hatte.

Wie in der Volkswirtschaftslehre zeigen sich nun auch in der Betriebswirtschaftslehre diese unter Gesetzmäßigkeiten stehenden Gebilde, nur mit dem Unterschied, daß die Gesetzmäßigkeiten hier unerwarteter Weise zum Teil strengerer Art sind, was auf den geringeren Einfluß des menschlichen Handelns bei gewissen Gegebenheiten zurückzuführen ist.

Ein altbekanntes Gebilde dieser Art ist ja der Rechnungsapparat der doppelten Buchhaltung, der so sehr unter Gesetzmäßigkeit steht, daß man nicht müde geworden ist, immer neue Theorien für das, was hier ist, aufzustellen.

Als weiteres gesetzmäßiges Gebilde zeigen sich die Kostenverhältnisse. Wer sich einen Wirtschaftsapparat (Betrieb) von bestimmter Größe schafft, begibt sich damit in eine zwangsläufige Abhängigkeit von den Kosten, an der er, da der Beschäftigungsgrad nicht in seiner Hand liegt, nichts ändern kann, solange der Apparat in dieser Form besteht.

Auch in bezug auf die Liquidität und die sog. Spannungsverhältnisse zeigen sich gewisse Gesetzmäßigkeiten, die allerdings wegen der oft unvorhersehbaren Änderung des Charakters der Betriebswerte schon stärker dem Zufall unterworfen sind.

Am stärksten sind die Gesetzmäßigkeiten in den Betrieben, die unabänderlichen Bedingungen unterliegen, wie z. B. in der Landwirtschaft und den kaufmännischen und industriellen Großbetrieben. Die Landwirtschaft mit ihrer Bindung an Boden, Klima und Verkehrslage ist in ein festes Netz von Beziehungen eingespannt, aus denen eine Reihe zwangsläufiger Wirkungen entspringt. Es ist daher kein Zufall, daß hier eine nach Gesetzmäßigkeiten suchende Betriebslehre sich zuerst entwickelt hat. Das gleiche erleben wir jetzt bei dem industriellen Großbetrieb, der ebenfalls nach Standort und Produktionsapparat festgelegt ist und sich gewissen Wirkungen nicht entziehen kann.

Neben die bis jetzt behandelten Betrachtungsarten der Wertung bzw. Deutung und der Erkenntnis des Seins auf Grund von Gesetzmäßigkeiten tritt schließlich noch die des Gewordenseins in der Betriebswirtschaftslehre.

Es erscheint hierbei für die Gewinnung eines klaren Urteils erforderlich, zwischen der Notwendigkeit und der Zweckmäßigkeit dieser Betrachtungsart zu unterscheiden.

Daß sie zum mindesten zweckmäßig ist, kann keinem Zweifel unterliegen.

Zum Beweise dessen möchte ich zunächst einen Umweg einschlagen. Ich entsinne mich in diesem Zusammenhange noch sehr deutlich, wie der verstorbene Hamburger Hypothekenbankdirektor Friedrich Bendixen, der wissenschaftlich eine durchaus rationale Natur war, bei Erscheinen der Diehl-Mombertschen Lesebändchen mir sagte, das darin erfolgende Darbieten der Dogmengeschichte käme ihm so vor, als ob man jungen Medizinern alle Rezepte, die früher einmal geschrieben worden seien, lehren wolle. Wenn er länger gelebt hätte, würde er zu seinem Erstaunen erfahren haben, daß man dies heute im Prinzip wieder tut. Daß aber eine so lebensnahe und dem Leben dienende Wissenschaft, wie die Medizin es ist, es für notwendig gefunden hat, sich auf ihre Geschichte zu besinnen, ist für unsere Betrachtung ganz besonders lehrreich. Es zeigt zum mindesten, daß die ältere Er-

[13]) Vgl. „Kameralwissenschaften und vergleichende Betriebswirtschaftslehre", Köln 1927, sowie „Zeit- und Hochschulfragen", Köln 1928.

[14]) Ztschr. f. handelsw. Forschung, Jahrg. 23, S. 136ff.

fahrung doch als ein Gut geschätzt wird, das man nicht ohne weiteres preisgeben soll, weil man sich an ihr bei der Problematik neuer Erkenntnisse immer wieder orientieren kann. Da die Betriebswirtschaftslehre eine ebenso lebensnahe und dem Leben dienende Disziplin wie die Medizin darstellt, darf dieser Schluß unmittelbar auch auf sie angewendet werden.

Zu diesem Zweckmäßigkeitsgrunde gesellt sich noch eine Reihe anderer. Es ist eine Erfahrungstatsache, daß die historische Betrachtung für den Gegenstand, den es zu erkennen gilt, besonders anregt, so daß man in Anlehnung an ein Wort, das Goethe einmal über natürliche und geschichtliche Religion geprägt hat, sagen kann, die rationale Betrachtung im Sinne der Ergründung von Gesetzmäßigkeiten erleuchtet, die historische erwärmt. Licht und Wärme gehören aber für einen vollkommenen Zustand zusammen.

Ein weiterer Zweckmäßigkeitsgrund besteht darin, daß die historische Disziplin in ganz außergewöhnlichem Maße zur Tatsachenbeobachtung, Akribie und Vorsicht erzieht. Für den richtig geschulten Historiker steht an der Spitze seiner wissenschaftlichen Arbeit der Zweifel, insbesondere gegenüber seiner eigenen Phantasie, dessen Behebung nur durch genaueste Tatsachenerforschung und Kritik erfolgen kann. Aus diesem Grunde ist seine Arbeit bedächtig und allzu kühnen Konstruktionen grundsätzlich abgeneigt. Daher nimmt der historisch geschulte Mensch gern jene Grundhaltung ein, die man als freikonservativ bezeichnen kann; d. h. er ist ein geschworener Feind des Radikalismus, aber Anhänger einer den Entwicklungsgesetzen entsprechenden Weiterentwicklung. Dadurch wird er notwendigerweise zum Bremsklotz gegenüber allzu kühnen, in den leeren Raum hineinkonstruierten Ideen, was zur Korrektur von Übertreibungen für die Wissenschaft wie für das Leben als notwendig bezeichnet werden muß. Ohne das Vorhandensein von Vertretern mit diesem bedächtigen historischen Sinne wären, wie die Erfahrung zeigt, gerade die wirtschaftswissenschaftlichen Disziplinen in einem höchst problematischen, fahrigen Zustande.

Auf diese Bedeutung der historischen Betrachtungsweise als Korrektur gegenüber allzu kühnen Konstruktionen der Dogmatiker hat schon vor mehr als 30 Jahren der verstorbene Freiburger Historiker v. Below eindringlichst hingewiesen. Neben ihm will ich in dieser gerade für die Wirtschaftswissenschaften so bedeutsamen Frage noch zwei andere Kronzeugen anrufen. Zunächst sei ein kürzlich gefallenes, sehr kluges, wenn auch etwas übersteigertes Wort eines bedeutenden Mediziners erwähnt, weil es dartut, wie bei den verschiedenen Disziplinen der Schuh an derselben Stelle drückt. Es heißt da: „Die Dogmatik entsteht aus der Armut des menschlichen Geistes, der nicht imstande ist, die zahlreichen Einzelheiten und Varianten der Dinge und Vorgänge mit ihren gegenwärtigen Beziehungen zu überblicken und zu bewerten und daher nach einer bequemeren Zusammenfassung sucht[15])." Das Beste aber, was sich über rationale und historische Betrachtungen überhaupt sagen läßt, hat Schiller in seinem großartigen philosophischen Aufsatz über „naïve und sentimentalische Dichtung" bei der Charakterisierung idealistischer und realistischer Denkungsart ausgeführt. Dort heißt es: „Er (der Idealist) kann also mit seinem philosophischen Wissen das Ganze beherrschen und für das Besondere, für die Ausübung, dadurch nichts gewonnen haben; ja, indem er überall auf die obersten Gründe dringt, durch die Alles möglich wird, kann er die nächsten Gründe, durch die Alles wirklich wird, leicht versäumen; indem er überall auf das Allgemeine sein Augenmerk richtet, welches die verschiedensten Fälle einander gleichmacht, kann er leicht das Besondere vernachlässigen, wodurch sie sich voneinander unterscheiden. Er wird also sehr viel mit seinem Wissen umfassen können und vielleicht eben deswegen wenig fassen und oft an Einsicht verlieren, was er an Übersicht gewinnt. Daher kommt es, daß, wenn der spekulative Verstand den gemeinen um seiner Beschränktheit willen verachtet, der gemeine Verstand den spekulativen seiner Leerheit wegen verlacht; denn die Erkenntnisse verlieren immer an bestimmtem Gehalt, was sie an Umfang gewinnen." Ich glaube, daß der Gegensatz, der uns hier beschäftigt, überhaupt nicht besser charakterisiert und daß die Zweckmäßigkeit historischer Betrachtung neben der rationalen nicht schlagender bewiesen werden kann, als es hier geschieht.

Neben diese sehr schwerwiegenden Gründe der Zweckmäßigkeit treten nun die der Notwendigkeit. Sie sind immer dann gegeben, wenn das wahre Sein nur aus dem Werdegang voll und ganz verständlich ist. Es liegt in der Natur der Sache, daß im Fach der Betriebswirtschaftslehre dieser Fall nicht immer vorliegt. Dies gilt insbesondere für eine Reihe innerbetrieblicher Probleme, die erst mit der Ausbildung neuzeitlicher Wirtschaftsorganisationen entstanden sind und daher kaum eine Geschichte haben. Dagegen ist auf dem Gebiete der sog. Verkehrslehre ohne historische Betrachtung ein volles Erkennen des Seienden vielfach nicht möglich.

Die Untersuchung über die historische Betrachtung wäre nicht vollständig, wenn man nicht auch die Gefahr erwähnte, der sie ausgesetzt ist. Diese besteht in der Übertreibung des historischen Prinzips vom Einmaligen und Individuellen. Es wird alsdann dem Besonderen eine übermäßige Bedeutung beigemessen und auch dort an Besonderes geglaubt, wo nur ein Allgemeines vorliegt. Außerdem kann sehr leicht eine kleinliche, die Einzeltatsache zu wichtig nehmende Einstellung die ganze Forschung beherrschen. Den Beweis für diese Gefahr bietet das Verhalten deutscher Wirtschafts-

[15]) Goldscheider, „Über Gegenwartsströmungen in der Heilkunde", Deutsche Medizinische Wochenschrift 1929, S. 341 ff.

wissenschafter dem Inflationsproblem gegenüber und manche historische Monographie. Gegen diese Gefährdung besteht das Abwehrmittel in einem Doppelten: einmal darin, daß man nicht nur die historische Methode betreibt, sondern daß man Historiker ist, d. h. Geschichte auch kennt bzw. sie im Leibe hat und ferner in der Beherrschung der Theorie, d. h. der Kenntnis der Tendenzen zum Allgemeinen. Erst wenn die Synthese aus diesen drei Elementen erfolgt, erweist sich die historische Betrachtung als wahrhaft fruchtbar.

Damit ist über die Betrachtungsarten in der Betriebswirtschaftslehre das zunächst Erforderliche gesagt. Wie die Betrachtung im Einzelfalle zu erfolgen hat, ob mittels Induktion oder Deduktion, und welche Bedeutung die Intuition dabei hat, liegt außerhalb des Rahmens dieser Untersuchung. Hervorheben möchte ich nur noch, daß die sehr verbreitete Betonung der Intuition einer in gewissem Umfange durchaus berechtigten, antiintellektuellen Zeitströmung entspringt, daß aber auch hier vor Übertreibung gewarnt werden muß [16]).

V.

Nach dieser allgemeinen Stellungnahme sollen noch einige betriebswirtschaftliche Problemkreise ins Auge gefaßt werden, an denen sich die Bedeutung der historischen Betrachtung, sei es aus Zweckmäßigkeits- oder aus Notwendigkeitsgründen, gut dartun läßt [17]).

An der Spitze steht hier das Rechnungswesen. Daß die historische Betrachtung in diesem Falle wesentlich ist, zeigt die schon erwähnte Aufsatzreihe im 4. Heft des laufenden Jahrgangs dieser Zeitschrift. Ich will dem noch folgendes hinzufügen. Man kann ganz gewiß das kaufmännische Rechnungswesen aus der Bilanz heraus erklären und wird ganz sicher damit ein gutes Verständnis für die praktische Handhabung erzielen. Aber ich darf wohl nach meinen eigenen Forschungen mit genügendem Grund behaupten, daß ganz wesentliche Erkenntnisse dabei verborgen bleiben. Das gilt vor allem für das von mir offengelegte Verhältnis der verschiedenen Rechnungssysteme zueinander (kaufmännisches, kameralistisches, steuerliches), das einzig und allein durch die historische Betrachtungsart, die von der Zahlungs- und Kreditverrechnung ausgeht, erkannt werden konnte.

Die Notwendigkeit historischer Betrachtung zeigt weiter der Unfug, der mit der Berufung auf den § 38 HGB. seitens mehrerer Autoren zur Stützung ihrer Bilanztheorien getrieben worden ist. Wer die Entstehungsart dieses Paragraphen kennt, weiß, daß mit dessen Wortlaut keine Beweise zu führen sind.

Von ganz besonderer Bedeutung erscheint die historische Betrachtung bei der Behandlung des Erfolgsproblems. Es unterliegt gar keinem Zweifel, daß die überlieferte Art der Erfolgsberechnung für gewisse Zwecke unbrauchbar und daher verbesserungsbedürftig ist. Ein Teil der Autoren, die dies erkannt haben, sind in ihrer rationalen Einstellung so weit gegangen, der überlieferten Art jede Berechtigung abzusprechen. Für die historische Betrachtung stellt sich dagegen das Bild viel ruhiger wie folgt dar. Die ursprüngliche Art der Erfolgsfeststellung war die des Totalgewinns beim Partienhandel. Daraus entwickelte sich eine periodische Erfolgsfeststellung, zunächst in großen Zeiträumen (Fuggerbilanzen) und schließlich jährlich. Da es sich hierbei um Ermittelungen von Teilen des Totalgewinnes handelt, konnte sie nur so erfolgen, daß man das Ursprungskapital durch Aufwandsberechnung zum Anschaffungswert jeweils rekonstruierte. Genau so wie nun der Totalgewinn unzweifelhaft seine Berechtigung hat, hat sie auch dieser Periodengewinn. Nun zeigt sich aber, daß in diesem Periodengewinn für viele Zwecke unbrauchbare Elemente stecken. Es ist z. B. durchaus richtig, wie Dr. Fritz Lehmann, Köln, es in einer Untersuchung im „Magazin der Wirtschaft“ [18]) bezeichnet hat, daß, wenn die Anlagewerte steigen und man aus diesem Grunde höhere Preise erzielt, aber zum Anschaffungspreis abschreibt, stille Reserven mobilisiert werden. Daß mobilisierte stille Reserven im Sinne des Totalerfolges Gewinn sind, kann keinem Zweifel unterliegen. Dies besagt aber nicht, daß es nicht Fälle gibt, in denen man einen von diesen stillen Reserven (bzw. im umgekehrten Falle stillen Unterbilanzen) bereinigten Gewinn haben möchte, wie er z. B. für den Betriebsvergleich und die Unternehmungsbewertung erforderlich ist. Die Weiterbildung besteht dann in dem Verfahren der Erfolgsspaltung [19]). Geht man so vor und zeigt man noch dazu, daß das Problem der Erfolgsspaltung für die früheren Wirtschaftsverhältnisse weniger brennend war, aber schon von den Kameralisten (z. B. Schmalz) gesehen wurde, so hat man eine erheblich vertieftere Erkenntnis, als wenn man von rein rationalen Erwägungen, z. B. der notwendigen Spannung zwischen Ertrag und Aufwand oder des Gleichlaufs der Wirtschaft ausgeht. Diese letzten Erwägungen sind natürlich nicht überflüssig. Durch die damit Hand in Hand gehende historische Betrachtung wird aber verhindert, daß sie einseitig radikal und den bestehenden Übungen und Verhältnissen nicht gerecht werden. Die historische Betrachtung ist somit hier zur vollkommenen Erkenntnis notwendig.

[16]) Wohin solche Modeströmungen führen, zeigt der erwähnte Arzt Goldscheider an einem ergötzlichen Beispiel: Ein Krankenkassenarzt, der einen Patienten mit nervösen Magenbeschwerden zunächst einmal physisch mit den zur Verfügung stehenden Methoden gründlich untersucht hatte, erhielt wegen der verursachten Kosten von der Krankenkasse einen Wischer mit dem köstlichen Vermerk: „Wo bleibt die ärztliche Intuition?“

[17]) Daß man die kapitalistische Struktur der Wirtschaft nur unter Beachtung der Entwicklungsstufen begreifen kann, und daß diese Struktur für die Betriebswirtschaftslehre bedeutsam ist, bedarf keiner besonderen Hervorhebung.

[18]) Jahrg. 5, Heft 5 vom 31. Januar 1929.

[19]) Vgl. dazu die Arbeit meines Schülers Dr. Hermann Richter, „Das Problem der Erfolgsspaltung“, Ztschr. für handelsw. Forschung, Jahrg. 22, S. 193 ff.

Wie das Gewinnproblem gewinnt schließlich auch das Kostenproblem durch die historische Betrachtung zumindest an Belebung. Ich habe z. B. nachgewiesen [20]), daß Strousberg 1876 schon das Problem der fixen Kosten sah. Mein Schüler Dr. Carl Wirtz hat gezeigt, wie es 1901 in der Literatur über das Rechnungswesen der Maschinenbauanstalten auftaucht [21]), und Schmalenbachs erste Publikation fällt in eben diese Zeit. Nach 1920 schrieb schließlich auch der Amerikaner Clark darüber. Was erhellt daraus? Immer in Zeiten der Depression wurde es als brennend empfunden und erörtert, in Zeiten der Voll- und Überbeschäftigung dachte man nicht daran. Durch diese Feststellung wird aber die Kostentheorie wesentlich erhärtet und belebt. Vielleicht wäre auch, wenn die historische Betrachtung im Fache der Betriebswirtschaftslehre mehr üblich gewesen wäre, das Problem schon früher und mit viel mehr Nachdruck behandelt worden, als dies geschehen ist.

Ganz Ähnliches gilt auch für die Frage des eisernen Bestandes, der Abteilungsrechnung und der Verrechnungspreise [22]). Die Abteilungsrechnung ist z. B. bei Thaer schon ausgeprägt vorhanden, der, weil eine Abteilung gegen die andere verrechnet, dafür den Ausdruck doppelte Buchhaltung gebraucht hat. Das Problem der Verrechnungspreise habe ich vor Jahren in einer alten Denkschrift (ich glaube aus den 60er Jahren) der Badischen Domänenverwaltung angeschnitten gefunden, wo es sich darum handelte, bei der im Hochschwarzwald gelegenen ehemaligen St. Blasier Klosterbrauerei das Holz der Forstverwaltung, das die Brauerei benötigte und das sonst nicht verkauft werden konnte, sowie die Treber aus der Brauerei, die an einen angeschlossenen Viehhof gingen, weil sie ebenfalls sonst keine Abnehmer hatten, so zu bewerten, daß alle Teile noch ihre Rechnung finden konnten.

Wenn, wie diese Beispiele zeigen, schon für die innerbetriebliche Betrachtung die historische Methode von wesentlicher Bedeutung wird, so ist sie für die Erkenntnis verkehrswirtschaftlicher Vorgänge vielfach geradezu unentbehrlich, weil hier die äußeren Einwirkungen, insbesondere die der Gesetzgebung und der Organisationswandlungen in der Verkehrswirtschaft, die nach den früheren Ausführungen als Zufall zu bezeichnen sind, eine bedeutsame Rolle spielen.

Eines der lehrreichsten Beispiele bietet hier der bargeldlose Zahlungsverkehr. Die Auswirkungen der bargeldlosen Zahlungen sind durchaus eine Folge der Organisation desselben und daher je nach der Entwicklungsstufe, auf der diese sich befindet, verschieden. Wenn es z. B. möglich wäre, die bargeldlose Zahlung bis an die letzten Verbraucher vorzutreiben, würde die Frage der Kaufkraftschöpfung durch Giralgeld sowie die der Diskontpolitik eine völlig veränderte Bedeutung gewinnen. Ebenso hat die einfache Organisationstatsache, daß in den angelsächsischen Ländern der Scheckverkehr sich stark eingebürgert hatte, dort Bankverfassungen erlaubt, mit denen anderwärts bei gleich entwickeltem Wirtschaftsverkehr nicht auszukommen gewesen wäre. Auch hat sich hier eines der lehrreichsten Ereignisse für die Bedeutung dieser entwicklungsgeschichtlichen Betrachtung abgespielt. Während die Dogmatiker in England noch heftig über das Für und Wider von Currencytheorie und Peels-Akte stritten, war ihnen unter der Hand der Stoff sozusagen davongelaufen, eben durch die Ausbildung des Scheckverkehrs. Es mußte erst Bagehot mit seinem berühmten Buch „Lombard-Street" Anfang der siebziger Jahre auftreten, um ihnen die Fruchtlosigkeit ihres doktrinären Streites zu beweisen.

Einen weiteren Beleg für die entwicklungsgeschichtliche Bedeutung von Verkehrsfragen bildet der Abrechnungsverkehr. Die Tatsache, daß z. B. bis vor kurzem Überweisungen (mit Ausnahme von Hamburg) von diesem Verkehr ferngehalten wurden, hat seine Auswirkungen ebenso beeinflußt, wie es in Zukunft die eventuelle Einbeziehung von Fernüberweisungen tun wird. Und schließlich braucht nur an die Umgestaltung im Verkehr mit täglichem Geld erinnert zu werden, wie sie durch die Einführung des telegraphischen Fernüberweisungsverkehrs bei der Reichsbank und des sog. Geldtausches unter Privatbanken Platz gegriffen hat. Alles dies zeigt, wie ohne die Berücksichtigung der Entwicklung und ohne die Kenntnis von Entwicklungsstufen die Abläufe in der vergangenen, gegenwärtigen und zukünftigen Wirtschaft nicht zu begreifen sind. Anders ausgedrückt: der Satz „Wann und Wo immer dieses" (z. B. Giralgeld), „dann jenes" stimmt hier nicht, weil wir es hier, wie es oben ausgedrückt worden ist, mit dem Einwirken von verursachenden Tatsachen in einem Tatsachenkreis zu tun haben, mit dem sie nicht in einem als an sich notwendig erkennbaren kausalen Zusammenhang stehen.

Aus der Fülle weiteren Belegmaterials möchte ich noch einige Fälle des Aktien-, Hypotheken- und Börsenverkehrs erwähnen. Daß niemand unser heutiges Aktienwesen im Grunde verstehen und beurteilen kann, der nicht seine Geschichte und weiter die Tatsachen, die zur Reform von 1884 geführt haben, kennt, kann einem Zweifel nicht unterliegen. Wer von dem Kampf Laskers gegen Strousberg nichts weiß, wird, wenn er von den neuzeitlichen Verhältnissen herkommt, die übertriebene Bedeutung, die dem Nominalkapital und dem Nennwert im Aktienrecht zukommt, nicht verstehen können. Ebenso ist der heutige Zustand unseres Hypothekenwesens das Produkt einer zweitausendjährigen Rechtsentwicklung und ganz bestimmter einmaliger, wirtschaftlicher Situationen. Die Tatsache des nack-

[20]) Die Erfolgsrechnung privater und öffentlicher Betriebe, Berlin 1926, S.

[21]) „Die Entwicklung der Betriebsrechnung in Maschinenfabriken, dargestellt auf Grund des einschlägigen deutschen Schrifttums", Annalen der Betriebswirtschaft, I. Band, 1927, S. 548 ff.

[22]) Vgl. hierzu meine Rektoratsrede: „Kameralwissenschaft und vergleichende Betriebswirtschaftslehre", Köln 1927.

ten Prioritätsprinzips z. B. ist keine durchaus „gesetzmäßige Notwendigkeit". Sie bestand weder im Römischen Recht noch unter Friedrich Wilhelm I. und kann, wozu das Gesetz über die Sicherung der Bauhandwerkerforderungen einen Anlauf nahm, auch wieder verschwinden. Ebenso ist die Tatsache, daß man von den Landschaften zu den Stadtschaften gekommen ist, aus keiner Gesetzmäßigkeit zu erklären, sondern nur aus der reinen Zufälligkeit, daß nach dem Hypothekenbankgesetz bei Tilgungshypotheken nur der Schuldner vorzeitig kündigen darf und daß durch die Tatsache steigender Zinsen sowie durch die Übung der Hypothekenbanken, ihre Pfandbriefkurse durch Rückkauf zu stützen, die Hausbesitzer um 1912 herum sich in einer Notlage befanden. Wäre das Geld flüssig gewesen und hätte eine einseitige Bedingung der Kündigung nicht existiert, so wären nie im Leben Stadtschaften entstanden.

Was schließlich noch die Börse betrifft, so ist z. B. für die Erkenntnis der Bedeutung des Einheitskurses die Tatsache durchaus wesentlich, daß er seinerzeit in Berlin nur für wenig schwankende Werte eingeführt worden war. Die starke Rückentwicklung zum variablen Kurs im Kassengeschäft ist damit schon im Anfang vorgezeichnet. Ganz besonders deutlich wird aber die historische Entwicklung beim Differenzgeschäft. Schon die heute bestehende, verwickelte gesetzliche Regelung ist ohne seine Geschichte unverständlich. Bildet sich aber die Technik bei den Liquidationskassen auf dem jetzt eingeschlagenen Wege weiter, so wird man bald den Terminus Differenzgeschäft nicht mehr verstehen, da es zur Ausrechnung von Einzeldifferenzen dann überhaupt nicht mehr kommt. Das Wesen dieser Geschäfte kann alsdann nur noch durch historische Betrachtung erkannt werden.

Damit mögen der Beispiele genug sein. Was zu beweisen war, dürfte bewiesen worden sein, nämlich die Behauptung, daß für alle Erscheinungsgebiete, in denen menschliche Betätigung vor sich geht, und dazu gehört die Betriebswirtschaftslehre in besonderem Maße, die historische Betrachtungsweise unerläßlich erscheint. Sie soll, wie ausdrücklich wiederholt werden möge, keinesfalls an die Stelle, wohl aber neben die rationale Betrachtung treten, mit dem Zweck, die Erkenntnis zu vertiefen, die lebendige Anteilnahme am Stoff zu erhöhen, gegenüber den Konstruktionen vorsichtig und in der Wertung eigener Ideen bescheiden zu machen.

Ich kann diese Abhandlung nicht besser schließen als mit der nachstehenden Auslassung Goethes, die einem Briefe an seinen damals in Heidelberg studierenden Sohn August entnommen ist. Dort heißt es: „Daß auch Deine Studien historischen Gang nehmen, ist mir sehr angenehm. Zu erfahren, wie die Zustände nach und nach auf eine irdisch-menschliche Weise herangekommen, was verloren gegangen, was fortwirkt, ist so belehrend als erfreulich; und die Jugend, die das Glück hat, das Vergangene auf diese Weise zu ergreifen, antizipiert das Alter und bereitet sich ein heiteres Leben. Das Allgemeine ergibt sich auf diese Weise von selbst, denn in dem irdischen Kreise ist denn doch alles wiederkehrend."

Anfänge der kameralistischen Buchhaltung in Deutschland.

Ein weiterer Beitrag zur Geschichte des Rechnungswesens.

Von Herbert Buhl, Mannheim.

Der vorliegende Aufsatz bringt den Schlußteil des Aufsatzes „Anfänge der kameralistischen Buchhaltung" (Aprilheft dieser Zeitschrift S. 111 ff.), in dem auf das Rechnungswesen in Babylon, Alt-Ägypten und Römisch-Ägypten eingegangen wurde, während hier die Verhältnisse im mittelalterlichen Deutschland geschildert werden.

1. Anfänge der kameralistischen Buchhaltung in Deutschland.

Auch für Deutschland lassen sich die ersten Spuren kameralistischen Verrechnens bereits früh feststellen. Wie für Babylon erwiesen, so lassen sie sich in den mittelalterlichen Grundherrschaften vermuten. Diese Vermutung stützt sich auf eine Reihe von Tatsachen. Zum ersten ist, wie wir später noch besonders hervorheben werden, die Wirtschaftsverfassung im mittelalterlichen Deutschland ähnlich oder gleich jener in Babylon. Damit mußte hier wie dort das gleiche Bedürfnis auftreten.

Die Grundherrschaft ist weltlicher oder geistlicher Natur, im Gegensatz zu königlichem Landbesitz. Die Größe der Grundherrschaften, ihre ungünstig räumliche Ausdehnung und Verteilung, die örtliche Zerstreuung des Landeigens in kleine Stücke durch viele Dörfer, die ungleiche Belastung dieser Stücke, führte zu zwei Arten von Aufzeichnungen, den Weistümern und Urbaren. Von diesen kommt den Urbaren auch eine rechnungsgeschichtliche Bedeutung zu.

Die Urbare sind zunächst die Schriftstücke, durch welche die auf den Hufen lastenden Abgaben bestimmt und verbrieft wurden. Heute bezeichnet man mit Urbar auch die Einnahme- und Ausgaberechnung der Grundherrschaften. Wohl mit Recht darf man annehmen, daß die Wirtschafter durch die Urbare (im älteren Sinne) zu einer Einnahme- und Ausgabenrechnung geführt wurden, so daß sich der Wandel des Begriffsinhaltes erklärt.

Die Verwaltung der Grundherrschaft geschah im allgemeinen von einer Zentralstelle aus. Kennzeichnend für die Wirtschaftsführung ist das „na-

turale Anweisungssystem“ [25]). Bei der Grundherrschaft ist eine Zentralstelle für alle Ausgaben und Einnahmen unmöglich. Statt ihrer „ist vielmehr ein verwickeltes System von Einzelerhebung und Einzelverbrauch vorhanden, welches darauf beruht, daß für jede etatsmäßige Ausgabe auch eine etatsmäßige Einnahme fest und definitiv gebunden angewiesen ist, so daß der gesamte Etat ohne höhere Einheit in eine große Anzahl von Einzeletats zerfällt, als deren Bürgen und Verwalter die einzelnen Ämter erscheinen“ [26]).

Die Zentralstelle sucht meistens die Fronhofverwaltung nicht unmittelbar zu beeinflussen. Sie ist lediglich bedacht, daß die Einnahmen nicht geringer werden[27]).

Das Urbar war lange Zeit das einzige Mittel, die Meier zu kontrollieren und einen Voranschlag aufzustellen. Sie wurden in Südwestdeutschland[28]), Flandern[29]) und Tirol[30]) an der Hauptstelle gesammelt.

Mochte es auch anfangs genügen, die Ein- und Ausgänge mit dem Urbar zu vergleichen, so konnte das bei großen Grundherrschaften doch nicht dauernd genügen. Dies um so weniger, als bei dem weit zerstreuten Besitz auch eine gewisse Dezentralisation in der Verwaltung eintreten mußte. So wurden an bestimmten Orten die Abgaben eines Bezirkes gesammelt und gemeinsam der Hauptstelle zugeleitet. Was lag näher, als hier bereits die tatsächlichen Abgaben mit den einzunehmenden Abgaben zu vergleichen, um sofort das Fehlende feststellen zu können? So wurden denn ursprünglich an diesen Unterstellen die Urbare des betreffenden Bezirkes gesammelt, weshalb sie z. B. im Bistum Brixen im Gegensatz zur Urbarverwaltung am Hof die Bezeichnung Urbarämter führten[31]). Damit mußte die Hauptstelle gegenüber der Nebenstelle ein gewichtiges Kontrollmittel entbehren. Da die Hauptstelle auf die Dauer aber darauf nicht verzichten konnte, forderte man die Urbare wieder in den „Hof“ zurück und suchte nach einem neuen Weg der Kontrolle. Dafür boten sich zwei Möglichkeiten:

1. Man verlangte von den Verwaltern Abrechnungen, d. h. ließ sie ein Verzeichnis des Eingenommenen und Ausgegebenen machen. So gelangte man zu Einnahme- und Ausgaberechnungen, die schon in den Fiskalwirtschaften (königlichen Grundherrschaften) üblich waren.
2. Man übergab den Verwaltern eine Abschrift des Urbars und der erlaubten Ausgaben, mit der sie die tatsächlichen Einnahmen und Ausgaben verglichen. Was lag näher, als sie durch Zeichen oder Ziffern auf dem gleichen Blatt zu vermerken.

Welcher dieser Möglichkeiten man den Vorzug gab, vermag ich nicht zu entscheiden; es ist auch hier unwesentlich. Lediglich die Tatsache ist von Belang, daß die zweite Möglichkeit benützt wurde. Zwar ist eine dies eindeutig beweisende Urkunde mir nicht bekannt geworden, wohl geht es aber aus anderen Schriftstücken hervor.

Einmal sind Einnahmerechnungen vorhanden, die — wie Lamprecht vermutet — auf ältere Vorlagen zurückgreifen; z. B. die Einnahmen des Refektoriums von St. Maximin Trier aus dem ersten Viertel des 13. Jahrhunderts. Diese Annahme begründet Lamprecht einmal als in der Natur der Sache liegend, in der ungleich durchgeführten Wertrelation der Kölner und Trierer Denare und in der Verschiedenheit der Abschlußtage[32]). Ist dies der Fall, so liegt hier keine reine Einnahmerechnung vor, sondern entweder eine kameralistische Einnahmerechnung dessen, was einzunehmen ist, und dessen, was eingenommen wurde, oder ein Teil einer solchen kameralistischen Rechnung, nämlich das, was einzunehmen ist. Da ich die Urkunde noch nicht einsehen konnten, Lamprecht diese Frage nicht berührt, müssen wir diese zweifache Deutung offen lassen. Jede davon ist aber geeignet, als Beweis für die ausgesprochene Entwicklungsmöglichkeit zu dienen.

Zum anderen kannte man damals bereits die notwendige Voraussetzung des kameralistischen Verrechnens, den Voranschlag. Wir bringen hierfür den Voranschlag der 12 Präbenden des Hospitals Groß-St.-Martin, Köln, für das Jahr 1194/95.

In diesem Jahr hatten die Präbenden zu fordern: I. besondere Einzelrevenüen aus Saalgütern zu Horrem, Rheinheim, Wellen, Friesheim, Gleuel, Geyen, Weiler[33]), Worringen, Pfaffenrath, Lülsdorf, Aldenhoven; II. an gemeinsamen Revenüen zur Repartition:

1. an laufenden Einnahmen:
   a) von der Domscholasterei denarios waringe,
   b) von den denarii convivales und elemosinales
      α) im Kloster Groß-S.-Martin einen Satz von 4 d. 1 ob.,
      β) in den anderen Kirchen einen Satz von 1 d.,
      γ) vom vinum elemosinale im Dom pro am. 1 scopus;
2. an einmaligen Einnahmen zu festen Daten:
   a) S. Andreas (Nov. 30): für jede Präbende: 19 mo. Hafer, 11 d. zu Holz; vom Hofe Berge bei Brasselt (Rees), zahlbar durch den Villicus des Hospitals.
   b) S. Thomas (Dez. 21): 13 Pulli vom Hofe Berge.
   c) Quinquagesima (Febr. 12): 2 s. zu Fleisch vom Hofe Berge.
   d) Caputieiunii (Febr. 15): 6 d., scopi Wein, 2 mlr. Weizen; vom Domdechanten.
   e) Im Ieiunium: 2 Häringe und 1 Weißbrot für jede Präbende täglich alle Brote (= 2 mlr. Weizen); vom Domdechanten.

[25]) Lamprecht: Deutsches Wirtschaftsleben im Mittelalter. Untersuchungen über die Entwicklung der materiellen Kultur des platten Landes auf Grund der Quellen zunächst des Mosellandes. 3 Bände. Leipzig 1885/86. I, 2, S. 832.

[26]) Ebenda.

[27]) Lamprecht, a. a. O. I, 2, S. 843.

[28]) Lamprecht, a. a. O.

[29]) Warnkönig, Leopold August: Flandrische Staats- und Rechtsgeschichte bis zum Jahre 1305, 2 Bände, Freiburg 1835, Bd. I S. 6 und 7.

[30]) Fajkmajer, R.: Studien zur Verwaltung des Hochstiftes Brixen im Mittelalter. Forschungen und Mitteilungen zur Geschichte Tirols und Vorarlbergs, II. Innsbruck 1905.

[31]) Fajkmajer, a. a. O.

[32]) Lamprecht, a. a. O. S. 322: „Die erste Conception ist in eine Zeit zu setzen, wo der Anfang des Budgetjahres noch nicht, wie in der jetzigen Aufzeichnung, auf den 1. Januar fiel, sondern auf den 25. Dezember, anders sind die wiederholten Hinweise auf den Zahlungsmodus am 25. Dezember nicht zu verstehen.“

[33]) S. Ennen, Qu. 1, 609 und 610, 112, 1193—1197.

f) Quadragesima (Febr. 19): 8 mlr. Legumina, 13 × 40 (= 520 Brote); vom Hofe Berge.
g) März ½ mlr. Gerste vom Hofe Berge.
h) Cena domini (März 30): 2 mlr. 6 d. 6 scopi Wein; vom Domdechanten.
i) Pascha (April 2): 13 Pulli, 130 Eier; vom Hofe Berge.
k) Rogationes (Mai 8—10): 30 Käse vom Hofe Berge.

3. an einmaligen Einnahmen zu vom Hospital zu fixierendem Datum:
1 Tischtuch von 12 Ellen, 1 Handtuch von 5 Ellen, 2 Schurztücher beim Waschen, 2 Heizkessel zum Voll- bzw. Fußbad, eine große und eine kleine Schüssel; vom Hofe Berge.

4. an einmaligen Einnahmen zu nicht angegebenen Terminen:
a) 7½ s. von zwei Hufen bei S. Severin, Köln und von Monheim.
b) 2 mr. von Mehlem.
c) 16 d. an Zehnten von der Präbendargütern in den oben sub I genannten 11 Dörfern.
d) 1 am. Wein bei der Weinverteilung der Domherren.
e) 3 Sümmern Erbsen[34]).

Eine solche Entwicklung ist nichts außergewöhnliches und nicht nur für Deutschland gültig. Wir haben gezeigt, daß man in Babylon unter den gleichen Verhältnissen zur gleichen Rechnungsform gelangte. Daß dieser Gedanke des Soll-Ist-Verrechnens nicht fernliegt, sehen wir an der bei den Erwerbswirtschaften früh einsetzenden Gewohnheit „Leistung und Gegenleistung" (wie es Penndorf nennt), einander gegenüberzustellen. Das zeigen die Einträge der uns aus dem 14. und 15. Jahrhundert erhaltenen Rechnungsbücher.

Es ist sicherlich kein Umbiegen der Tatsachen, wenn man hier spricht statt von einem Verrechnen von Leistung und Gegenleistung, von einem Verrechnen dessen, was man einnehmen soll und dessen, was man davon eingenommen hat. Im Gegenteil, uns scheint diese Bezeichnung und Deutung für jene Rechnungsart viel wesensgemäßer zu sein, weil der Kaufmann seine Forderungen und seine Schulden nicht deswegen aufschrieb, weil er damit Leistung und Gegenleistung sehen wollte, sondern weil er damit festhalten wollte, was er zu zahlen und was er zu empfangen hatte. Dieser Anschauung allein entspricht es ja auch, wenn Käufe und Verkäufe auf Kredit ursprünglich bereits als vollzogene Ein- und Ausgänge in der Kassenrechnung vermerkt wurden, oder wie Restschulden zur Aufzeichnung kommen[35]).

Wir geben hierfür folgendes Beispiel aus dem Handlungsbuch des Nürnberger Stark.

(Links.)

1426 pracht albrecht kegellen
It. ich ho vkauft 18 tag in meien dem hanssen poland
ein sak pipers zu xjs zu zaln auf weihenacht — fl 102 guld 6 hlr
wigt j cznt lxxxiij Pf.
get ab ij Pf. lauter j cznt lxxxvj Pf. macht
pracht hans lochner.
It. mer hat hans poland auf den obgeschribetag iiij
sek pipers daz Pf. zu xj s der erst j cznt lxxx
Pf. get ab ij Pf. lauter — fl 97 guld 18 s
j cznt lxxviij Pf.
It. der and wigt j cznt lxxviij Pf. get ab ij Pf.
lauter j cznt lxxvj Pf. — fl 96 guld 16 s
It. de drit j cznt lxxjvii f Pf. get ab ij Pf j cznt
lxxxj Pf. — fl 99 guld 5 s 6 hl
It. de firđ j cznt lxxxvij Pf. get ab ij Pf. lauter j
cznt lxxxv Pf. — fl 101 guld 15 s
It. mer hot er auf den obgeschriben tag ein sak
saffrans wigt mit dem sak lxxxviij Pf. wigt der
sak ij Pf. ontz venedisch — fl 239 guld 9 s
geb ich daz Pf. zu ij
guld 15 s macht get ab j Pf. xiiij lot und nit mer.
It daz obgeschriben sol alz hans poland zaln auf
wihnacht
Summa 737 guld 4 s[36]).

(Rechts.)

t. dar an gab mir h'ma — fl 190 guld Rh
daschz vor obenste g für jc lxxxx guld Rh
It. mer gab mir h'ma — fl 200 guld Rh
daschz an mitboch nach obersc ijc guld Rh
It. gab mir h'ma dasch — fl 235 guld
gd gab ich de spendeller für ijc xxxv guld an
sant pauls abent bekenß das was an g lxxv
s an xviij gd
It. gab mir de spendellen als von des h'ma — fl 90 guld Rh
daschz wegen lxxxx guld Rh am eritag nach
lichtmes 1427
It. mir gab h'ma daschz — fl 19 guld Rh
xviiij guld an g an sant dorotea tag 1427
It. gab er mir p Rest iij guld iij g am freitag
vor sant kunigden tag — fl 3 guld 3 g.

Weiter entwickelt sehen wir diese kameralistische Rechnung dann bei einer mir vorliegenden „Insiegel und Fiscalat ambts-Rechnung" des Konstanzer Bistums von 1610—1705 und einer Insiegelrechnung von 1600—1601 vor.

Diese Rechnungen werden wie folgt geführt: zunächst kommen die Einnahmeposten. Sie haben drei Spalten. In der ersten Spalte wird der eingehende Betrag verrechnet, in die zweite kommt der Name des Abgabepflichtigen, in die dritte der zu zahlende Betrag. Bei der Ausgaberechnung sind ebenfalls drei Spalten. In der ersten Spalte erscheint eine laufende Nummer. Da die Tinte eine andere ist als die für die anderen Einträge benutzten Arten, scheint es sich um die bei der Prüfung durch die Zentrale vermerkte Nummer der entsprechenden Belege zu handeln. In der Tat stimmt sie mit der vom Rechnungsführer im Text eingetragenen Belegnummer überein. Es handelt sich um eine kameralistische Ausgaberechnung, denn die Einträge in der ersten, zweiten und dritten Spalte sind mit verschiedenen Tinten gemacht. Der in der dritten Spalte stehende Sollausgabebetrag ist, wie die in der zweiten Spalte angegebene

[34]) Lamprecht, a. a. O. I², S. 837.

[35]) Ich werde darüber in dieser Zeitschrift einen besonderen Aufsatz veröffentlichen.

[36]) Penndorf, Geschichte der Buchhaltung in Deutschland. Leipzig 1910, S. 29.

Verwendung, in brauner Tinte geschrieben, die tatsächliche Ausgabe aber und die entsprechende Belegnummer sind mit einer wäßrig braunen Tinte geschrieben, während die Belegkontrollnummer in der ersten Spalte in tiefschwarzer Tinte vermerkt wurde.

2. Gründe für das Aufkommen der kameralistischen Rechnung.

Aus den bisherigen Ausführungen läßt sich zunächst feststellen, daß das kameralistische Verrechnen nur dort zur Anwendung gelangen konnte, wo Einnahmen und Ausgaben sich in einem gewissen Rahmen hielten. Das war in Deutschland anfangs bei den Grundherrschaften, später bei den Territorialwirtschaften der Fall und gilt heute immer mehr auch für die kaufmännischen Betriebe, wenigstens für einen Teil ihrer Einnahmen und Ausgaben.

Diese Voraussetzung muß in der bestehenden Wirtschaftsverfassung gegeben sein.

In Babylon, Altägypten und im Mittelalter war es das „naturale Anweisungssystem".

In Römisch-Ägypten und den mittelalterlichen und neuzeitlichen Staaten war und ist es die Eigenart der mit bestimmten Einnahmen und Ausgaben zu rechnenden Staatswirtschaft.

In den neuzeitlichen Großbetrieben ist es ein Erfordernis wirtschaftlicher Betriebsführung, wenn nicht alle, so doch einzelne Einnahme- und Ausgabearten in Zweck und Größe zu bestimmen.

Als Grund für das kameralistische Rechnen kann man, sieht man vom stets geltenden „Aufschlußbedürfnis" (Walb) ab, das Kontrollbedürfnis anführen. Diese Kontrolle kann sich erstrecken auf:

1. die Zahlungspflichtigen
   (Fronhofsverwalter, Finanzbeamten der Städte Steuerschuldner, Warenschuldner);
2. die Zahlungsleistenden
   (Pächter der Tempelgüter, Fronhofsverwalter, und Staaten, Reklameleiter);
3. den Wirtschafter
   (Ständische Kontrolle der Hoffinanzen, Kontrolle der Reichsfinanzen durch den Reichsrechnungshof und den Reichstag).

Das Kontrollbedürfnis kann auftreten:
beim Wirtschaftsleiter,
beim Zahlungspflichtigen (Stände, Volk durch Reichstag).

Das Kontrollbedürfnis kann sich erstrecken auf das ganze Wirtschaftsgebaren oder auf Teile. Schließlich führt zum kameralistischen Verrechnen das Streben nach höchster Wirtschaftlichkeit. Das verlangt, daß man das zukünftige Wirtschaften zu bestimmen sucht und den tatsächlichen Wirtschaftsablauf mit dem geplanten vergleicht. Wir können hier allgemein von einem Übersichtsbedürfnis sprechen.

Verstärkt wird das Bedürfnis nach kameralistischer Rechnung dort, wo die Wirtschaftsführung Verwaltern obliegt.

Wege zur Rationalisierung der kommunalen Gaswerke.

Ein Kontenschema für Gaswerke.

Von Alfred Eichelberger, Königsberg i. Pr.

Wir bringen hier die Veröffentlichung eines Kontenplans für Gaswerke, der in ostpreußischen Städten Verwendung findet und dort als buchhalterische Grundlage für einen Betriebsvergleich der Kosten benutzt wird.

Das betriebswirtschaftliche Rechnungswesen der kommunalen Betriebe muß im Vergleich mit gleichartigen Betrieben der Privatindustrie in vielen Fällen als rückständig[1]) bezeichnet werden. Das ist in erster Linie darauf zurückzuführen, daß die Einnahmen und Ausgaben der kommunalen Betriebe nach den Bestimmungen der Städteordnung über den Etat laufen müssen, sofern die Betriebe nicht in Form von besonderen Gesellschaften oder als Regiebetriebe gemäß besonderem Ortsstatut geführt werden.

Daß sich die führenden Kommunalpolitiker dieses Mangels wohl bewußt sind, beweist u. a. der Beschluß des Vorstands des Deutschen Städtetages über die wirtschaftliche Gestaltung der kommunalen Betriebe vom 8. Februar 1924. In diesem Beschluß wird grundsätzlich festgestellt, daß sich die kommunalen Betriebe der gleichen Formen bedienen müssen, die den Betrieben der Privatindustrie die erforderliche Beweglichkeit gewähren. Die Herausnahme aus dem Etat durch Gründung besonderer Gesellschaften nach Handelsrecht bzw. die Führung der Betriebe als Regiebetriebe gemäß besonderem Ortsstatut wurde als zulässig und darüber hinaus als notwendig angesehen. Im Zusammenhang damit wurde die Anwendung kaufmännischer Verrechnungsmethoden für notwendig erklärt. Die Ausgestaltung des kaufmännischen Verrechnungswesens selbst blieb naturgemäß dem Ermessen der einzelnen Stadtverwaltung vorbehalten.

Die Entwicklung ist bei diesen Beschlüssen nicht stehen geblieben. Der Verfasser ist in der Lage, über die Verhältnisse in Ostpreußen zu berichten. Gelegentlich der ersten Hauptausschußsitzung des Ostpreußischen Städtetages am 19. November 1927 in Königsberg i. Pr. wurde dort die Gründung eines „Wirtschaftsverbandes Ostpreußischer Städte und Kommunalverbände" beschlossen. Der Verband sieht seine Hauptaufgabe in der wirtschaftlichen und technischen Beratung der Mitglieder bezüglich der Führung bestehender und Einrichtung neuer Betriebe, sowie in der laufenden statistischen Erfas-

[1]) Der Vorwurf Rosendahls in Heft 4 Jahrg. 1928 dieser Zeitschrift, daß die kommunalen Betriebe nicht einmal den Versuch machen, ihr Rechnungswesen zu reorganisieren, dürfte jedoch zu weit gehen.

sung der wirtschaftlichen Ergebnisse der Mitgliedsbetriebe.

Während bisher mangels Zusammenschlusses nur ganz unzulängliches Vergleichsmaterial für die wirtschaftliche und technische Beratung der kommunalen Betriebe zur Verfügung stand, sollen jetzt sämtliche Betriebszahlen der zusammengeschlossenen ostpreußischen Betriebe in Form eines Betriebsvergleichs verarbeitet werden.

Die Erfassung der mengenmäßigen Betriebszahlen bereitete relativ geringe Schwierigkeiten, dagegen bedingte die wertmäßige Erfassung der Betriebszahlen bereits die Anpassung an ein einheitliches Buchungsschema. Hierbei traten naturgemäß erhebliche Schwierigkeiten auf, insbesondere im Hinblick auf die verschiedene Größe der einzelnen Betriebe. Im Interesse einer Vergleichsmöglichkeit mußte, soweit vertretbar, auf eine individuelle Behandlung verzichtet werden. Es mußte auch darauf Bedacht genommen werden, daß die bei einzelnen Betrieben zu erwartende Mehrarbeit in angemessenen Grenzen blieb. Auf eine besondere Betriebsbuchhaltung neben einer ausreichenden kaufmännischen Buchhaltung, etwa in statistischer Form, mußte deshalb verzichtet werden. Die Betriebsbuchhaltung wurde vielmehr mit der kaufmännischen Buchhaltung organisch verbunden und in das System der doppelten Buchführung eingegliedert. Dadurch wird zwangsläufig erreicht, daß auch die Betriebsbuchführung immer auf dem laufenden bleiben muß. Auch in personeller Beziehung ergeben sich durch die Zusammenfassung der kaufmännischen Buchhaltung und der Betriebsbuchhaltung gewisse Vorteile.

Das Selbstkostenermittlungsschema wurde organisch mit diesem Buchhaltungsschema verbunden. Dadurch wird eine zwangsläufige Abstimmungsmöglichkeit erreicht.

Nachstehend wird das Kontenschema des Verbandes für Gaswerke unter 1 Mill. cbm Gaserzeugung und das Gaspreisermittlungsschema wiedergegeben.

Der Verband hat zwei Kontenschemata für Gaswerke aufgestellt, eines für die sieben Werke über 1 Million cbm Gaserzeugung und eines für die Werke unter 1 Million cbm Gaserzeugung. Der Aufbau beider ist grundsätzlich der gleiche, wenn man von der Zusammenziehung einzelner Kostenarten zu Obergruppen absieht. Es wurden insbesondere die Kosten für Instandhaltung der Betriebsanlagen beim Betriebskontenplan für Gaswerke unter 1 Million cbm Gaserzeugung in eine Position zusammengezogen, während bei den größeren Gaswerken eine weitgehende Unterteilung nach weiteren Kostenstellen und -arten vorgesehen ist.

Betriebskonto Nr. 100 „Löhne und Material für Instandhaltung der Betriebsanlagen", für das in dem veröffentlichten Betriebskontenplan für Gaswerke unter 1 Million cbm Gaserzeugung nur eine Position vorgesehen ist, zerfällt z. B. in dem Betriebskontenplan für größere Gaswerke in folgende Unterkonten:

Kohlenlager und Ofenbetrieb.

100 Löhne und Material für Instandhaltung der Betriebsanlagen.

110 Kohlenlager
111 Baulichkeiten des Kohlenlagers
112 Lagereinrichtungen.

130 Kohlenbewegung ab Lager bis Ofenvorrat (Turm, Bunker u. dgl.)
131 Baulichkeiten
132 Fördereinrichtungen.

140 Ofenhaus
141 Gebäude und Innenkonstruktion
142 Kohlen- und Koksverteilung an den Öfen.
150 Kammeröfen
151 Hülsen und Anker
152 Fuchs und Kamine
153 Kammern und Rekuperation
154 Generatoren
155 Armaturen.

160 Retortenöfen
161 Hülsen und Anker
162 Fuchs nnd Kamine
163 Retorten und Rekuperation
164 Generatoren
165 Armaturen.

170 Koksaufbereitung
171 Löschanlage
172 Fördereinrichtungen
173 Sieb- u. Verladeanlage.

Rein äußerlich zerfällt das Buchungsschema in
1. den Betriebskontenplan (Anlage 1),
2. den Hauptbuchkontenplan (Anlage 2),
3. das Gaspreisermittlungsschema (Anlage 3).

Der Betriebskontenplan für größere Gaswerke unterscheidet neun Betriebskonten, und zwar folgende:

Betriebskonto 1 Kohlenlager und Ofenbetrieb,
„ 2 Gasaufbereitung,
„ 3 Hilfsbetriebe,
„ 4 Nebenbetriebe,
„ 5 Gasverteilung,
„ 6 Werksunkosten,
„ 7 Gerätevertrieb und Installation,
„ 8 Straßenbeleuchtung,
„ 9 Verwaltungs- und Werbedienst.

Diese Betriebskonten erscheinen mit ihren monatlichen Gesamtbeträgen unter der Bezeichnung Betriebskonto 1—9 bei den Hauptbuchkonten. Von diesen Betriebskonten wird das Betriebskonto 3 „Hilfsbetriebe" und das Betriebskonto 6 „Werksunkosten" auf die übrigen Betriebskonten aufgeteilt.

Bei dem Buchungsschema für kleinere Gaswerke verringert sich die Zahl der Betriebskonten gemäß Hauptbuchkontenplan (Anlage 2) von neun auf sechs, da Betriebskonto 1—4 zu einem gemeinsamen Betriebskonto „Gaserzeugung" zusammengezogen wurde.

Es ist bei den kleineren Gaswerken somit nur erforderlich, das Betriebskonto 6 „Werksunkosten" auf die übrigen aufzuteilen.

Nicht zu den Betriebskosten gerechnet werden:
Pensionen, Vertragsabgaben, Steuern und Zinsen.

Diese Aufwendungen werden auf Hauptbuchkonten verrechnet, da bei einer Verrechnung auf Betriebskonten die Gefahr bestände, daß die Vergleichbarkeit gestört würde.

Nach Vornahme der Aufteilung auf die verbleibenden Betriebskonten erscheinen somit bei den kleineren Gaswerken auf der Ausgabenseite der Gewinn- und Verlustrechnung nur folgende fünf Betriebskonten in je einer Summe: Gaserzeugung, Gasverteilung, Gerätevertrieb und Installation, Straßenbeleuchtung, Verwaltungs- und Werbedienst, und die vier erwähnten Hauptbuchkonten, während auf der Einnahmeseite der Gewinn- und Verlustrechnung die Einnahmekonten, Gaskonto, Kokskonto usw., erscheinen.

Selbstverständlich kann die Gewinn- und Verlustrechnung jederzeit hinsichtlich der Betriebskonten weiter unterteilt werden, und zwar nach folgenden Gruppen, die bei jedem Betriebskonto wiederkehren:

a) Löhne und Material für Instandhaltung der Betriebsanlagen,
b) Betriebslöhne,
c) Gehälter,
d) Betriebsstoffe,
e) Kapitaldienst (Abschreibungen).

Die Verbuchung auf die einzelnen Betriebskonten findet direkt statt, also nicht erst über ein Sammelkonto in der kaufmännischen Buchhaltung. Erst zum Monatsschluß werden die Buchungen auf den einzelnen Betriebskonten in einem Sammelposten auf Betriebskonto 1 ff. im Hauptbuch übernommen. Es findet also erst Aufteilung und dann Sammlung der einzelnen Posten statt. Es ist offensichtlich, daß dadurch eine große Zahl von Buchungen erspart wird. Die Kontierung erfolgt selbstverständlich bereits in den Grundbüchern und von da aus auf die einzelnen Konten, seien es Betriebskonten oder Hauptbuchkonten.

In dem Gaspreisermittlungsschema (Anlage 3) sind sämtliche Konten des Betriebskontenplanes unter entsprechender Gruppierung ausgewiesen. Installation und Straßenbeleuchtung sind unberücksichtigt geblieben.

Das Gaspreisermittlungsschema unterscheidet folgende Hauptstadien:

1. die Kosten bis zum Gasbehälter,
2. die Kosten ab Eingang Gasbehälter bis zum Verbraucher,
3. den neutralen Aufwand (Pensionen, Vertragsabgaben, Steuern, Zinsen).

Die Gruppe 1 „Kosten bis zum Gasbehälter" unterscheidet folgende Positionen:

a) netto Kohlenkosten,
b) Betriebsstoffe,
c) feste Unkosten bis Eingang Gasbehälter, unterteilt in:
   Betriebslöhne,
   Gehälter,
   Löhne und Material für Instandhaltung,
   Werksunkostenanteil und
   Verwaltungsunkostenanteil,
d) Kapitaldienst (Abschreibung).

Bei der Hauptgruppe 2 ist die Unterteilung ähnlich. Dazu kommt die Position „Werbedienst".

Das Gaspreisermittlungsschema wird in monatlichen Zwischenräumen aufgestellt. Die wertmäßigen Angaben werden aus der Buchhaltung direkt entnommen. Die Rechnung der Verhältniszahlen je 1000 cbm Gaserzeugung ist vorgesehen. Ebenso ein Vergleich für die abgelaufenen Monate einschließlich des laufenden Monats.

Es wird der tatsächliche Selbstkostenpreis des Gases ermittelt und nicht der technisch mögliche Selbstkostenpreis unter Zugrundelegung einer optimalen Leistung des Werks. Selbstverständlich kann aber diese Unterlage für derartige Berechnungen Verwendung finden. Berücksichtigung muß die optimale Leistung finden bei Vertragsabschluß mit Großabnehmern.

Im Hinblick auf die Einführung des Buchungsschemas des Verbandes ist dem Verbandsbüro eine kaufmännische Revisionsstelle angegliedert, die auf Antrag der Mitglieder kaufmännische Revisionen bei den einzelnen Werken vornimmt. Damit ist die Anwendung des Buchungsschemas nach einheitlichen Gesichtspunkten gewährleistet und der Unterbau für einen statistischen Betriebsvergleich geschaffen. Es ist wohl selbstverständlich, daß sich die Durchführung eines derartig weitgehenden Planes über mehrere Jahre erstreckt. Es ist aber offensichtlich, daß eine solche Arbeit nicht ohne Einfluß auf die Rentabilität bleiben kann und die Grundlage bildet für eine weitere technische Rationalisierung der Betriebe.

Der Verfasser hofft mit der Veröffentlichung dieses Kontenschemas einige Anregungen gegeben zu haben und würde es gern sehen, wenn aus dem Leserkreis dieser Zeitschrift kritisch dazu Stellung genommen würde.

Anlage 1.

IV. Betriebskontenplan für Gaswerke unter 1 Million cbm Gaserzeugung.

Gaserzeugung.	Gaserzeugung.
Löhne und Material für Instandhaltung der Betriebsanlagen.	Betriebslöhne.
100 Kohlenlager und Ofenbetrieb	11 Kohlenlagerung
200 Gasaufbereitung	14 Ofenbedienung
300 Hilfsbetriebe (Wasserversorgung, Dampferzeugung, elektrische Anlage, Meß- und Kontrollapparate)	20 Gasaufbereitungslöhne
	30 Kesselheizer
	40 Löhne für Arbeiten an Nebenerzeugnissen
400 Nebenbetriebe	Betriebsstoffe.
	191 Kohle zur Entgasung
	192 Koks „ „
	193 Ofenunterfeuerung
	291 Reinigungsmasse
	391 Wasser
	392 Brennstoffe für Kessel (mit Ausnahme von Nebenerzeugnissen)
	393 Nebenerzeugnisse-Verbrauch
	394 Enthärtungsstoffe
	395 Strom
	396 Gas
	97 Sonstige Betriebsstoffe für Gaserzeugung
	99 Werksunkosten-Anteil
	1000/4000 Kapitaldienst
Gasverteilung.	Gasverteilung.
Löhne und Material für Instandhaltung der	Betriebslöhne
510 Gasbehälter	51 Behälterbedienung
530 Rohrnetz	56 Außendienst
570 Gasmesser	597 Sonstige Betriebsstoffe für die Gasverteilung
	599 Werksunkosten-Anteil
	5000 Kapitaldienst
Werksunkosten.	Werksunkosten.
Löhne und Material für Instandhaltung der	60 Werksunkostenlöhne (einsch. sozialer Löhne)
610 Betriebsgrundstücke	690 Betriebsgehälter
620 Magazinlager	6000 Kapitaldienst
630 Betriebswerkstatt	Betriebsstoffe.
640 Gemeinsame Betriebseinrichtungen	691 für Bereinigung
	692 für Werkstattverbrauch
	697 Sonstige Betriebsstoffe
Gerätevertrieb und Installation.	Gerätevertrieb und Installation.
Löhne und Material für Instandhaltung d. Einrichtungen.	70 Betriebslöhne
700 Installationswerkstatt und Verkaufslager	792 Verkaufsspesen
7200 Gerätevertrieb	799 Werksunkosten-Anteil
7400 Produktive Löhne und Materialien bei Installationsarbeiten für fremde Rechnung.	

Straßenbeleuchtung.
Löhne und Material für Instandhaltung der
800 Straßenbeleuchtungsanlage

Straßenbeleuchtung.
80 Laternendienst
896 Gasverbrauch
897 Sonstige Betriebsstoffe
899 Werksunkosten-Anteil
8000 Kapitaldienst

Verwaltung u. Werbedienst.
910 Löhne und Material für Instandhaltung d. Verwaltungsgebäude und Büroeinrichtung
920 Bürobedarf
930 Verwaltungsunkosten
940 Versicherungen
980 Werbedienst

Verwaltung u. Werbedienst.
90 Verwaltungslöhne
990 Verwaltungsgehälter

Anlage 2.

Hauptbuchkonten — Gaswerk.

Anlagekonten.
1100 Grundstücke
1200 Gebäude
1300 Ofenanlage
1400 Maschinen und Apparate
1500 Gasbehälter
1600 Gasrohrnetz
1700 Gasmesser
1800 Gasautomaten
1900 Inventar und Werkzeuge
2100 Straßenbeleuchtungsanlage
2200 Multiplexanlagen
2300 Lichtreklamesäulen
3100 Kohlenbestandskonto
3200 Betriebsstoffe und Materiallagerbestandskonto
3500 Gas und Nebenproduktebestandskonto
3700 Installationsmaterialien-Lager-Konto
4100 Kasse
4110 Postscheck
4120 Sparkasse
4130 Banken
4140
4150 Wechsel
4160 Effekten
4200 Kontokorrent-Konto
4250 Abnehmer-Konto
4310 Beteiligungen
4320 Aktiv-Hypotheken
4390 Transitorische Aktiva
4400 Eigentum der Stadtgemeinde
4410 Stammkapital (Eigenvermögen)
4420 Reserven
4430 Erneuerungsfonds
4440 Reparaturenfonds
4450 Pensionsfonds
4460 Delkrederefonds
4600 Anleihen
4610 Schuldverschreibungskapital
4620 Passiv-Hypotheken
4630 Kurzfristige Darlehen
4640 Schuldzinsrückstellung
4650 Akzepte-Konto
4690 Transitorische Passiva

Verrechnungskonten.
4391 Gehaltsverrechnungskonto
4392 Lohnverrechnungskonto
4393
4691 Abschreibungsverrechnungs-Konto

Betriebs- u. Erfolgskonten.
Betriebskonto 1 Kohlenlager u. Ofenbetrieb } Gaserzeugung
„ 2 Gasaufbereitung } Gaserzeugung
„ 3 Hilfsbetriebe } Gaserzeugung
„ 4 Nebenbetriebe } Gaserzeugung
„ 5 Gasverteilung
„ 6 Werksunkosten
„ 7 Gerätevertrieb und Installationsausgaben
„ 8 Straßenbeleuchtung
„ 9 Verwaltungs- u. Werbedienst
9100 Pensionen
9200 Vertragsabgaben (Abführungen an die Stadt)
9300 Steuern und Abgaben
9400 Zinsen
5100 Gas-Konto
5210 Koks-Konto
5220 Ammoniak-Konto
5230 Benzol-Konto
5240 Teer-Konto
5310 Gasmesser-Gebühren
5320 Gebäudeertrags-Konto
5370 Gerätevertrieb- und Installationseinnahmen
5380 Straßenbeleuchtungsertrags-Konto
5390 Konto „Verschiedene Einnahmen"

Anlage 3.

Gaspreis-Ermittlung für Gaswerke unter 1 Million cbm.

Gaserzeugung für . . . . . 19 . .

	für den lfd. Monat RM	je 1000 cbm	vom . . . bis einschl. lfd. Monat RM	je 1000 cbm
I.				
Pos. 1. Netto Kohlenkosten				
191 Kohle zur Entgasung				
192 Koks zur Vergasung				
11 Löhne für Kohlenlagerung				
Summe . . .				
ab Wert der Nebenerzeugnisse (nach Durchschnittsverkaufspreisen für den Zeitraum der Ermittlungsrechnung)				
Koks to . . . . . RM				
Ammoniak „ . . . . . „				
Benzol „ . . . . . „				
Teer „ . . . . . „				
sonstige „ . . . . . „				
bleiben . . .				
zuzüglich Selbstverbrauch der Nebenerzeugnisse zu Durchschnittspreisen 193, 393				
Pos. 2. Betriebsstoffe				
97, 291, 391, 392, 394, 395, 396				
Pos. 3. Feste Unkosten bis Eingang Gasbehälter				
a) Betriebslöhne 14, 20, 30, 40				
b) Löhne und Material für Instandhaltung der Betriebsanlagen 100, 200, 300, 400				
c) Werksunkostenanteil 99				
d) Verwaltungskostenanteil				
Pos. 4. Kapitaldienst 1000, 2000, 3000, 4000				
II.				
Pos. 5. Feste Unkosten ab Eingang Gasbehälter bis z. Verbraucher				
a) Betriebslöhne 51, 56				
b) Betriebsstoffe 597				
c) Löhne und Material für Instandhaltung der Anlagen 510, 530, 570				
d) Werksunkostenanteil 599				
e) Verwaltungskostenanteil				
f) Kapitaldienst 5000				
Pos. 6. Werbedienst 980				
III.				
Pos. 7. a) Pensionen 9100				
b) Vertragsabgaben 9200				
c) Steuern und Abgaben 9300				
d) Zinsen 9400				
zus. Summe P . . .				

		für den lfd. Monat	vom 1. . . . . bis einschl. lfd. Monat
Gaserzeugung	E cbm		
Gasabgabe	A cbm		
Verkauf durch Gasmesser	V cbm		
Verbrauch der öffentlichen Beleuchtung	B cbm		
Nicht nachgewiesene Gasabgabe	N cbm		

$$N = A - (V + B)$$

Durchschnitts-Selbstkostenpreis $p = \frac{P}{E}$

$S = \frac{p \cdot A}{V}$ bei kostenloser Lieferung der Straßenbeleuchtung

andernfalls $S = \frac{p \cdot A}{V + B}$

LITERATUR-ARCHIV.

Der Begriff des Geschäftswertes.

Eine literaturkritische Studie.

Von Robert Schweitzer, Berlin.

Der vorliegende Beitrag weicht etwas von den sonst hier veröffentlichten Literaturbeiträgen ab, insofern als er die sachlichen Probleme und nicht die Literatur selbst in den Mittelpunkt stellt. So wird die begriffliche Auffasung des Geschäftswerts oder goodwill in Deutschland der amerikanischen Auffassung gegenübergestellt. Ein weiterer Beitrag wird auf das Bewertungsproblem eingehen.

A. Der Begriff des Geschäftswertes.

1. In der deutschen betriebswirtschaftlichen Literatur.

Wenn wir in der deutschen betriebswirtschaftlichen Literatur mit dem Ziel Umschau halten, festzustellen, was unter Geschäftswert verstanden wird, so entdecken wir zwei verschiedene Auffassungen, von denen die eine allerdings bei weitem mehr Anhänger zählt als die andere. Lassen wir die einzelnen Betriebswirte, die sich mit unserem Problem eingehender befaßt haben, zunächst selbst sprechen.

Berliner[1]): „Unter Geschäftswert wird derjenige Wert verstanden, der einem Geschäftsbetrieb über den Wert des vorhandenen materiellen Reinvermögens hinaus zugerechnet wird, weil das Geschäft als Ganzes einen höheren Wert hat als die einzelnen Teile, wenn diese für sich angeschafft würden."

Leitner[2]): „Der Geschäfts- oder Firmenwert ist ein immaterieller Vermögenswert, ein Mehr über den Wert des Sachvermögens: er entsteht durch Versachlichung der Kenntnisse und Erfahrungen der Unternehmertätigkeit im Betriebe und ist mit der Substanz der Produktionsmittel übertragbar, muß also schätzbar sein, wofür verschiedene Methoden möglich sind."

Auler[3]), der an die Stelle des Geschäftswertbegriffes die des Unternehmungsmehr- und -minderwertes setzt: „Die Begriffe des Unternehmungsmehr- und -minderwertes lassen sich etwa in folgender Weise umschreiben: Der Unternehmungsmehr- bzw. -minderwert ist der Wert, um welchen der Gesamtwert der Unternehmung als Wirtschaftseinheit die Summe der einzelnen in der Unternehmung vereinigten Werte übersteigt oder unterschreitet. Der Unternehmungswert ist die Gesamtheit der in der Regel nicht selbständig übertragbaren, immateriellen Werte, welche den Ertrag der Unternehmung in günstiger Weise beeinflussen, während der Unternehmungsminderwert alle Einflüsse umfaßt, welche ungünstig auf den Erfolg einwirken."

Mellerowicz[4]): „Der ideale Geschäftswert ist die Differenz zwischen dem Zeitwert der realen Aktiven und dem wirklichen Verkaufswert einer Unternehmung im Ganzen."

Rechtmann[5]): „Wir können also nach dem Vorhergesagten den Geschäftswert bezeichnen als den Gesamtwert der einzelnen Vermögensteile als Bestandteile eines organisierten und in den Markt eingeordneten Unternehmens, also den Wert der Unternehmung im Ganzen vermindert um die Summe der als isoliert gedachten Einzelwerte."

Schreier[6]): „Der Geschäftswert ist ein Sonderwert, der eben nicht schon im Werte der üblichen Bilanzaktiven enthalten ist. Er ist, wenn auch kein greifbares materielles, so doch ein immaterielles Vermögensobjekt, das den Mehrwert eines Geschäfts oder eines Unternehmens über die einzelnen, dem Betriebe dienenden selbständigen Vermögenswerte (Anlage-, Betriebs- und Umsatzgegenstände) minus Schulden hinaus darstellt."

Schubert[7]): „Stellte man sich nun die Frage, was denn ein Käufer wohl für den Geschäftswert bezahlen

[1]) Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Bd. II, Sp. 1242/43. C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart.

[2]) Wirtschaftslehre der Unternehmung, Berlin und Leipzig 1926, S. 187.

[3]) Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1927, S. 658.

[4]) Grundlagen betriebswirtschaftlicher Wertungslehre, S. 151.

[5]) Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung 1926, S. 106.

[6]) Geschäftswert, Hamburg 1928, S. 7.

[7]) Der gemeine Wert, Berlin 1925, S. 34.

würde, so bliebe auch hier nichts anderes übrig, als zu folgern: doch sicher nicht mehr als den Kostenwert S plus einen Zuschlag G von solcher Höhe, daß die Summe $G + S$ nicht größer wird als der wirtschaftliche Tauschwert T. Daraus folgte die Gleichung des Geschäftswertes oder Goodwill $G = T - S$."

Schmalenbach[8]) beschäftigt sich in seinen „Finanzierungen" eingehend mit unserem Problem, ohne eine genaue Definition zu geben. Er spricht vom Kapitalisierungsmehrwert und sieht ihn als Unterschied zwischen dem Zukunftsertragswert unter Berücksichtigung der Konkurrenzgefahr (Gesamtwert der Unternehmung) und dem Reproduktionswert der Realien (Sachwert).

In allen diesen Definitionen spiegelt sich die Binsenwahrheit wieder, daß der Wert einer Unternehmung nicht durch Addition der isoliert bewerteten üblichen Vermögensbestandteile der Bilanz gefunden werden kann, weil es sich eben nicht um isolierte, sondern um organisch verbundene Vermögensteile handelt. Am treffendsten scheinen uns die Definitionen von Auler, Rechtmann, Schreier und Schubert zu sein. Hier ist die in Frage stehende Differenz klar formuliert: Gesamtwert minus Wert der üblichen Bilanzaktiven (minus Summe der als isoliert gedachten Einzelwerte usw.). Die Ausdrücke „Sachwert" und „Wertsumme der realen Aktiven" scheinen uns nicht umfassend genug. Es bleibt noch zu beachten, daß die üblichen Bilanzaktiven zum Teil auch immateriellen Charakter tragen. Man denke nur an Forderungen und Rechte. Der Geschäftswert ist nur ein immaterieller Wert, während er nach den obigen Definitionen zum Teil als Inbegriff der immateriellen Werte eines Unternehmens erscheinen könnte. Die Schubertsche Formel kann als charakteristisch für alle angeführten Definitionen betrachtet werden. Sie diene als Grundlage für unsere späteren Ausführungen, wobei unter G stets Geschäftswert, unter T Gesamtwert der Unternehmung und unter S der Reproduktionswert der üblichen Bilanzaktiven minus Schulden verstanden werden soll. Auf den genauen mathematischen Inhalt dieser Begriffe wird später noch einzugehen sein. Die Formel läßt schon erkennen, daß der Geschäftswert sowohl positiv wie negativ sein kann.

Neben der gekennzeichneten herrschenden deutschen Geschäftswertauffassung gibt es, wie oben bereits erwähnt, eine zweite. Als Repräsentant dieser zweiten Auffassung kann Müller gelten. Er sagt:

„Ein Geschäftswert wird für den Käufer einer Unternehmung nur vorhanden sein, insoweit deren bisherige Betriebserfolge über die Verzinsung des erforderlichen Kapitals und die Vergütung für die eigene Arbeitskraft hinausgehen, soweit mithin ein Unternehmergewinn (Betriebsreinerfolg—Kapitalrente—Arbeitsrente) nachhaltig erzielbar zu sein scheint. Zum Zweck der Berechnung des Geschäftswerts ist der Unternehmergewinn zu kapitalisieren. Sonach ist der originär[9]) erworbene Geschäftswert gleich dem kapitalisierten Unternehmergewinn[10])."

[8]) Finanzierungen, Leipzig 1928, S. 16.

[9]) Zum Unterschied von dem derivativ (käuflich) erworbenen Geschäftswert.

[10]) Kaufmännische Erfolgsrechnung, Berlin 1915, S. 299 ff.

Der Geschäftswert erscheint hier nicht als Differenz zwischen dem Gesamtwert einer Unternehmung und dem Reproduktionswert der üblichen Bilanzaktiven, sondern als kapitalisierter Unternehmergewinn, Formel: nicht $G = T - S$, sondern

$$G = \frac{\left(g_w - \frac{Sp}{100} - u\right) 100}{k}$$ [11]),

wobei unter g_w der wirkliche Gewinn, unter p der landesübliche Zinsfuß, unter u der Unternehmerlohn, die Arbeitsrente, und unter k der Kapitalisierungszinsfuß zu verstehen ist. Man stützt sich hier also in erster Linie auf die Erfolgsrechnung und berücksichtigt die Vermögensrechnung nur durch die Subtraktion der Kapitalzinsen. In der Regel handelt es sich bei diesem Verfahren aber gar nicht um eine regelrechte Kapitalisierung, sondern lediglich um eine einfache Multiplikation des Unternehmergewinnes mit einer beliebigen, im Falle des Verkaufes einer Unternehmung zwischen Käufer und Verkäufer vereinbarten Zahl. Diesem Vertrage liegt der Gedanke zugrunde, daß ein Käufer auch bei Nichterwerb dieser Unternehmung eine gewisse Zeit (n Jahre) zur Organisation eines gleich guten Geschäftes nötig hätte und billigerweise in Höhe dieses sonst nötig werdenden Aufwandes den Vorbesitzer entschädigen müsse. Man kann diese Methode als uneigentliche Kapitalisierung bezeichnen, Formel:

$$G = \left(g_w - \frac{Sp}{100} - u\right) \cdot n$$ [11]).

Im Endergebnis stimmen beide Verfahren überein. Auch $\frac{100}{k}$, d. h. der Kapitalisierungsfaktor, ist ein Multiplikator, der dem Multiplikator n der uneigentlichen Kapitalisierung entspricht.

Daß beide Verfahren roh und ungenau sind, wird in einem späteren Aufsatz über die Berechnung des Geschäftswertes gezeigt werden, ebenso daß man heute T und S und damit G indirekt sicherer bestimmen kann, als das nach Müller und Berliner auf direktem Wege möglich ist.

Im übrigen aber haben beide deutsche Geschäftswertauffassungen ihre Berechtigung. Die Existenz eines Unternehmergewinnes über Kapital- und Arbeitsrente hinaus bewirkt, daß der Gesamtwert der Unternehmung den Reproduktionswert übersteigt. So bestehen zwischen beiden Auffassungen die engsten Beziehungen. Daß es für die Berechnung des Geschäftswertes zweckmäßiger ist, diesen als Differenz zu sehen, ist eine andere Frage.

2. Der Begriff des Geschäftswertes in der angloamerikanischen betriebswirtschaftlichen Literatur.

In der deutschen betriebswirtschaftlichen Literatur wird häufig ausgeführt, daß der angloamerikanische Begriff good-will sich nicht mit unserem

[11]) So auch Berliner, Z. f. hw. F. 1926, S. 337; Schönwandt, Bilanzunwahrheit usw., Berlin, o. J., S. 99, setzt n gleich dem 3—4fachen der durchschnittlichen Rente der letzten 3—5 Jahre (höchstens!).

Geschäftswertbegriff decke, sondern daß der erstere enger sei, weil er die innere Organisation nicht mit umfasse. Dieser Meinung sind u. a. Mellerowicz[12]) und Rechtmann[13]). Während Mellerowicz auf diese Frage nicht näher eingeht, verweist Rechtmann zum Beweise seiner Behauptung lediglich auf Dicksee und einige ganz alte Quellen. Wir werden selbst erst nach einem sorgfältigen Rundblick durch die einschlägige englisch-amerikanische Literatur zu einem Urteil gelangen können. Lassen wir die einzelnen Autoren sprechen:

Dicksee[14]) würdigt in seinem Werk die Definitionen zahlreicher englischer Fachleute und sieht dann zusammenfassend den Goodwill als Gegenwert für die Kundschaft (the chance that customers will continue to frequent the premises in which the business has been carried on), den Ruf der Firma und für die Geschäftsbeziehungen (Gegenwert für das Recht to be properly introduced to those connections). D. beschränkt also in der Tat den Begriff des Goodwill auf die äußere Organisation. Ganz ähnlich äußert sich Hatfield[15]), desgleichen Lindley[16]). Daneben gibt es amerikanische Definitionen, die den obengenannten, in der deutschen betriebswirtschaftlichen Literatur herrschenden nahekommen. So sagt Couchman[17]): „Goodwill" ist der mehr oder weniger immaterielle und unbestimmbare Wert, der eine Unternehmung wertvoller erscheinen läßt als die Kapitalinvestierung, die sie darstellt (... than the investment which it represents)."

Die meisten amerikanischen Definitionen bewegen sich jedoch in einer anderen Richtung. So sagt Prof. Leo Greendlinger[18]): „Goodwill repräsentiert den gegenwärtigen Wert (present worth) oder den kapitalisierten Wert (capitalized value) des geschätzten zukünftigen Nettoverdienstes eines laufenden Unternehmens über die normalen Ergebnisse hinaus, die vernünftigerweise von einem ähnlichen, neuerrichteten Unternehmen erwartet werden können"; Cutforth[19]): „Goodwill ist der kapitalisierte Wert der wirklichen oder zu erwartenden Übergewinne einer Unternehmung (supercarnings)", ganz ähnlich P. D. Leake[20]), Cole[21]) und Kester[22]). Die sich in diesen Definitionen widerspiegelnde Auffassung vom goodwill herrscht in der amerikanischen Literatur vor und steht der Auffassung von Müller u. a. in der deutschen betriebswirtschaftlichen Literatur nahe. Wollte man die amerikanische Auffassung formelmäßig festhalten, so müßte man folgendermaßen schreiben: $G = \frac{(g_w - Sp_n) \cdot 100}{k}$, wobei unter p_n die angemessene Kapitalverzinsung zu verstehen ist.

Der Unterschied dieser Formel von der oben skizzierten im Sinne von Berliner und Müller ist nur der, daß *pn* nicht bloß die landesübliche Verzinsung darstellt, sondern auch den Unternehmerlohn mitenthält. Es ist deshalb unserer Meinung nach zwar richtig, wenn Schnutenhaus[23]) meint, daß die Amerikaner im Goodwill einen Differentialertragswert sehen oder eine Größe von zusätzlichen Ertragswerten oder gegebenenfalls von Minderertrags- oder Unternehmungsminderwerten, wie Mohr[24]) sich ausdrückt, verfehlt ist aber, wenn Schnutenhaus eine typisch deutsche Auffassung einer typisch amerikanischen gegenüberstellt. Er meint, „die deutsche Einstellung haftet zu sehr an der Zugrundelegung des Nutzungsgrades des einzelnen Betriebsgegenstandes, eben der objektiven Produktionskapazität, mit anderen Worten überwiegend an der Vermögensrechnung, die amerikanische dagegen hauptsächlich an der Absatzkapazität, d. h. den absatztechnischen Aufwendungen für den Betriebserfolg, mit anderen Worten vorzugsweise an der Erfolgsrechnung[25])". Wir haben gesehen, daß die typisch amerikanische Auffassung im Sinne von Schnutenhaus auch in Deutschland wohlbekannt ist. Sie liegt der direkten Ermittlung des Geschäftswertes zugrunde, wie im folgenden Aufsatz noch deutlich werden wird. Die typisch deutsche Auffassung im Sinne von Schnutenhaus hat eine indirekte Ermittlung des Geschäftswertes zur Folge. Sie betrachtet den Geschäftswert, wie bereits ausgeführt, als Differenz zwischen Gesamtwert und Reproduktionswert gegenüber der anderen Auffassung des Geschäftswerts als kapitalisierten Unternehmergewinn, als Differentialertragswert. Beide Auffassungen werden in Deutschland sowohl wie in den Vereinigten Staaten vertreten, nur mit dem Unterschied, daß die Amerikaner noch überwiegend den Geschäftswert als Differentialertragswert direkt erfassen, während man in Deutschland in der Methode der Berechnung schon weiter fortgeschritten ist.

Die Faktoren, die eine Differentialrente hervorrufen, teilt Schnutenhaus[26]) folgendermaßen ein:

„I. Zeitbedingte Faktoren.
II. Marktbedingte Faktoren.
III. Produktbedingte Faktoren.
IV. Betriebsbedingte Faktoren.

Zu I. Den zeitbedingten Faktoren ist hauptsächlich das Alter der Firma in Betracht zu ziehen.

Zu II. Den marktbedingten Faktoren gehören:
1. Die Lage des Unternehmens, insbesondere seine Abhängigkeit von Verkehrs- und Transportveränderungen.
2. Lage, Zahl und Größe der Konkurrenzunternehmungen.

Zu III. Den produktbedingten Faktoren rechnen:
1. Monopole oder monopolähnliche Rechte (patents, trademarks, franchises).
2. Qualität der Produkte (reputation).

Zu IV. Den produktionsbedingten Faktoren, die bei der überwiegenden Masse der monopollosen Unternehmungen die Hauptrolle spielen, zählt man:

[12]) a. a. O. S. 147.
[13]) a. a. O. S. 106.
[14]) Goodwill and its treatment in accounts, London 1920, S. 46.
[15]) Accounting its principles and problems, 1927, S. 112.
[16]) Zitiert nach Kester, Accounting Theory and Practice, Bd. II, 1922, S. 357.
[17]) The Balance-Sheet, 1924, S. 131.
[18]) Zitiert nach Schnutenhaus, Betriebswirtschaftliche Rundschau 1927, S. 26.
[19]) Methods of Amalgamation, London 1926, S. 29.
[20]) Zitiert in Accountants' Handbook, S. 566.
[21]) Accounts, Their Construction and Interpretation, Boston o. J., S. 351.
[22]) a. a. O. S. 358.
[23]) Betriebswirtschaftliche Rundschau, Februar 1927, S. 27.
[24]) Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1927, S. 58.
[25]) a. a. O. S. 27.
[26]) a. a. O. S. 26.

1. Rationelle Innenorganisation.
2. Rationelle Außen- (Absatz-) Organisation.
   a) Form der Absatzkanäle, d. h. Zwischenhändler und ihre funktionelle Leistungsfähigkeit;
   b) Niedrige Gesamtabsatzkosten
   c) Niedrige resp. hohe Reklamekosten
      zur Deckung des Warenbedürfnisses,
      zur Aufrechterhaltung des Warenbedürfnisses,
      zur Intensivierung des Warenbedürfnisses.
3. Renomee der Firma in bezug auf Geschäftsanständigkeit (fair dealings and integrity)."

Schnutenhaus nennt also auch die betriebsbedingten Faktoren, läßt aber charakteristischerweise die englischen Bezeichnungen an dieser Stelle fort, weil eben, wie gesagt, in den Vereinigten Staaten in diesem Zusammenhange von der inneren Organisation kaum jemals die Rede ist. Eine ähnlich umfassende Aufstellung findet sich auch bei Mellerowicz[27]).

Zum Schluß unserer begrifflichen Erörterungen sei noch erwähnt, daß der Geschäftswertbegriff auch noch in einem anderen als in dem oben gekennzeichneten Sinne gebraucht wird, so in der juristischen Literatur von Staub und Rehm. Rehm[28]) sagt: „Der Tausch- bzw. Gebrauchswert, der beizulegen ist, ist der Geschäftswert, d. h. der Wert, welchen der Gegenstand dadurch besitzt, daß er diesem Geschäfte dient." Eine andere Auffassung versteht unter Geschäftswert den Wert des Geschäfts im ganzen, was ja auch naheliegend ist und Grund genug sein könnte, den Ausdruck Geschäftswert in unserem Sinne überhaupt abzulehnen. Es werden ja neben dem Ausdruck Geschäftswert für den gleichen Begriffsinhalt auch noch andere Ausdrücke verwandt, wie Firmenwert, Kundschaftswert, Organisationswert, ideeller Wert und, wie bereits auch erwähnt, Kapitalisierungsmehrwert und Unternehmungsmehr- oder -minderwert. Die beiden letzten Begriffe treffen sicherlich den Inhalt besser als die anderen. Da aber der Begriff Geschäftswert bereits fest geprägt und in Wissenschaft und Praxis die breiteste Anwendung gefunden hat, halten wir es für unzweckmäßig, von ihm abzuweichen. Der französische Ausdruck für Geschäftswert ist Façon. Die Untersuchung der Frage, inwieweit sich dieser Ausdruck mit dem deutschen Geschäftswertbegriff deckt, mußte sich der Verfasser wegen Materialmangel versagen.

[27]) a. a. O. S. 144 ff.

[28]) zitiert nach Rechtmann, a. a. O. S. 103.

Zur geschichtlichen Entwicklung der Marktanalyse.

Von Walter L. Spängler, Wien.

Unter Heranziehung der volkswirtschaftlichen Literatur wird in dem Beitrag nachgewiesen, auf welche Grundlagen das Problem der Marktanalyse zurückzuführen ist.

Eine der schwierigsten und undankbarsten Aufgaben für den Wissenschafter besteht unzweifelhaft darin, die geschichtliche Entwicklung des von ihm zu bearbeitenden Stoffes zu schreiben. Besonders schwierig gestaltet sich diese Arbeit dann, wenn es sich um ein noch fast unerforschtes Gebiet handelt, weil dann die besonders unübersichtliche, jüngste Vergangenheit von ausschlaggebender Bedeutung ist.

Dennoch will ich hier den ersten Versuch wagen, die Entwicklung der heute so wichtigen Marktanalyse zu beschreiben, wobei ich besonders auf die Schwierigkeit hinweisen will, die sich daraus ergibt, daß aus dem nationalökonomischen Krisenproblem die ihrer Natur nach noch zwittrige Konjunkturforschung entstand, die ihrerseits wieder der bereits rein privatwirtschaftlichen Marktanalyse das Leben gab.

Den Ergebnissen meiner Arbeit entsprechen, wenn man die ebenerwähnte Entwicklung berücksichtigt, 3 Phasen.

Der erste Abschnitt erstreckt sich bis zum Jahre 1889, in welchem Clément Juglar sagte[1]):

> „Les crises sont donc précedées d'une periode prospère et suivies d'une periode de liquidation. Dans le language vulgaire, la periode prospère n'a pas de nom, c'est ce que l'on regarde comme l'état normal, on n'en même parle pas; il en est de la prosperité comme de la santé; rien ne paraît plus naturel."

Durch diese Worte ist eindeutig gekennzeichnet, daß bis zu diesem Momente immer nur das Negative, also die Krisen, i. e. der Wirtschaftsniedergang, niemals aber das Positive, die sogenannten Konjunkturen, also der Wirtschaftsaufschwung Beachtung fanden. Eine Auseinandersetzung mit den einzelnen volkswirtschaftlichen Schulen würde über den Rahmen dieser Spezialarbeit hinausgehen, weshalb hier lediglich auf die Literatur verwiesen wird[2]). Diese ganze Periode ist von einer statischen

[1]) Clément Juglar, Des Crises Commercials et De leurs Rétour Periodique en France, en Angleterre et Aux Etats Unis. Paris 1889.
Den Krisen geht eine Periode der Blüte voran, und ihnen folgt eine Periode der Liquidation. In der Umgangssprache hat die „Blüte"-Periode keinen Namen, man betrachtet sie als Normalzustand, man spricht nicht davon; es ist damit wie bei der Gesundheit; nichts erscheint natürlicher.

[2]) W. C. Mitchell, Business Cycles, The Problem and Its Setting. New York 1927, X. Vol. National Bureau of Economic Research, und
H. E. Vogel, Die Theorie des volkswirtschaftlichen Entwicklungsprozesses und das Krisenproblem. Mit besonderer Berücksichtigung der englischen Wirtschaftsentwicklung bis zum Ausbruch des Weltkrieges 1914. A. Hölder, Wien und Leipzig 1917, geben reichliche Literatur an. Sehr übersichtlich wird die jeweils neueste Literatur auch am Schlusse der „Vierteljahrshefte zur Konjunkturforschung" gebracht.

Wirtschaftsauffassung durchdrungen. Ein typischer Vertreter dieser Richtung ist Jevons, von dem H. E. Vogel sagt[3]):

„Jevons legt das Hauptgewicht auf eine möglichst genaue Beschreibung des statischen Gleichgewichtszustandes ..."

und einige Zeilen weiter heißt es:

„So schafft er ein von der Wirklichkeit abstrahierendes unfruchtbares Gebilde eines ‚statischen Wirtschaftszustandes', in dem alles Wirtschaftsleben ‚harmonisch' verläuft, Störungen und Abweichungen aber nur zufällige Erscheinungen seien."

Jede volkswirtschaftliche Schule hat sich mit der Frage der Krisen befaßt und hat eine eigene Antwort gefunden. Das Ergebnis dieser Antworten ist aber selbst für viele Volkswirtschafter so wenig befriedigend, daß H. E. Vogel in seinem zitierten Werke folgendes sagt[4]):

„Die Erklärung, die sie boten, bestand stets ... in einer mehr oder weniger einseitigen Hervorhebung eines Kausalmomentes aus der tatsächlichen Reihe vieler, wechselseitiger Erscheinungen und zusammenhängender Ursachen."

Überblicken wir aber das Heer der Hypothesen und Ansichten, die sich um das Problem Krisen gruppieren, dann finden wir, daß sie alle trotz dieser Kritik etwas sehr Bestechendes haben. Wir sehen aber auch, daß es sich hier um einen äußerst komplizierten Vorgang handelt, der wohl in der Evolution der Wirtschaft seine Ursachen hat. Diese Ansicht vertreten ja auch viele Forscher, von welchen Schumpeter, Vogel und England die namhaftesten sind.

Sind aber derart komplexe Vorgänge, wie es die Wirtschaftsschwankungen sind, zu zergliedern, so kann dies nur mit Hilfe der Statistik geschehen. Dieser Ansicht verleiht auch Adams in seinem Buch „Economics of Business Cycles"[5]) mit folgenden Worten Ausdruck:

„Statistical method furnishes the handle by which we are able to take hold of the complex of phenomena which make up a business cycle and analyse them for more through understanding. Statistical description gives definitness through quantitive measurements much greater than is obtainable through terms of general comparison."

Da aber die Statistik trotz ihres Alters um diese Zeit noch sehr im argen lag, erscheint der zweite Abschnitt durch die Entwicklung der Statistik zur Wissenschaft in unserem Sinne gekennzeichnet. Für die Richtigkeit dieser Auffassung sprechen folgende Zitate[6]):

1. „During the last fifty years, the proper system of dealing with large numbers, in other words the science of statistics, has first attained importance in the public mind and has first been perfected, to such an extend as to really have attained the dignity of a science."

2. „Within the last three or four decades, the development of the pure theory of statistics has had a remarkable growth."

In diesen Abschnitt fallen auch die Arbeiten von R. H. Hooker, Norton und Yule, die Mitchell in seinem Werke „Business Cycles, The Problem and Its Setting" zitiert[7]).

Die erste Auflage dieses Werkes erschien bekanntlich im Jahre 1913 und leitete damit den dritten Abschnitt ein, in dem die Wirtschaft von der reinen statischen Zahlenaufnahme abkam und die Dynamik in den Vordergrund trat[8]). Tatsächlich erschien schon das berühmte Werk von Henry L. Moore „Economic Cycles: Their Law and Cause", in welchem die Grundlagen für Persons bekannten „Drei-Märkte-Barometer" vorbereitet werden.

Durch den nun einsetzenden Krieg wurde die ruhige, gleichmäßige Entwicklung der Wirtschaftsforschung gestört. Während sich Europa erst in Jahre 1921 mit dem Problem der Konjunkturforschung näher zu befassene begann, trat Amerika infolge seines raschen wirtschaftlichen Aufstieges und der verhältnismäßig ungestörten Entwicklung schon 1921 in einen neuen Abschnitt der Forschungsgeschichte — in das Zeitalter der wissenschaftlichen Marktbeobachtung — ein. Die Arbeiten der Statistiker hatten sich nämlich unbeschadet ihres hohen wissenschaftlichen Wertes für die Praxis viel weniger brauchbar erwiesen, als man ursprünglich angenommen hatte. Wohl lieferten die Konjunkturforschungs-Institute die Grundlage für die ungemein wertvolle Konjunkturpolitik der verschiedenen Stellen, die sich damit zu befassen hatten, aber die umständlichen Erhebungsmetho

[3]) a. a. O. S. 130.

[4]) a. a. O. S. 1.

[5]) Adams, Economics of Business Cycles. Macgraw Hill Book Co. Inc., New York and London 1925.

Die statistische Methode liefert die Handhabe, mit deren Hilfe wir den Komplex, den ein Konjunktur-Zyklus ausmacht, erfassen und ihn für ein besseres Verständnis analysieren können. Die statistische Beschreibung gibt durch quantitative Messungen mehr Bestimmtheit, als durch die Ausdrücke des allgemeinen Vergleichs möglich ist.

Demgegenüber sei aus der Handelsbetriebslehre von Schär folgendes zitiert:

„In jeder dieser (Konjunktur) Theorien mag ein Körnchen Wahrheit liegen. Soviel ist aber sicher, daß wir uns hier, wie überhaupt bei der Konjunktur, vor eine Komplexität von Ursachen und Wirkungen gestellt sehen, indem tausend Kräfte tätig sind, deren Wirkungen genau festzustellen sich der menschlichen Erkenntnis entzieht."

[6]) Willford J. King, The Elements of Statistical Method. New York and London, The Macmillan Company 1924.

S. 1.

1. Während der letzten fünfzig Jahre hat das eigentliche System des Rechnens mit großen Zahlen zum ersten Male Geltung in der öffentlichen Meinung erlangt und wurde zum ersten Male in einem solchen Ausmaße vervollständigt, daß sie wirklich die Würde einer Wissenschaft erreicht hat.

2. Während der letzten drei oder vier Jahrzehnte hat die Entwicklung der Theorie der Statistik einen bemerkenswerten Fortschritt gemacht.

[7]) a. a. O. S. 200.

[8]) Z. f. B. 1926, S. 338. Linhardt, Hanns, Die Begriffe Statik und Dynamik.

den, gepaart mit der Unzuverlässigkeit in Zeiten der Strukturänderungen, ließen in Amerika die moderne Marktanalyse entstehen. Das erste Werk, welches sich damit befaßt und so den neuesten Abschnitt — die Zeit der wissenschaftlichen Marktforschung — einleitet, ist das Buch „Market Analysis“ [9]) von P. White aus dem Jahre 1921.

Die Tatsache allein, daß ein solches Buch geschrieben werden konnte, beweist, daß Amerika ganz richtig die bereits obenerwähnte Tatsache erkannt hat, wie die Wirtschaft zufolge ihres dynamischen Charakters immer und immer wieder das Bestreben hat, ihre Grundlagen zu verändern. Ist dies aber der Fall, so können diese fortwährenden Veränderungen nur im Wege einer ständig wiederholten Marktanalyse erfaßt werden.

In neuester Zeit hat sich diese Erkenntnis auch in Europa Bahn gebrochen. Das erste Buch [10]), welches unter dem Titel „Marktanalyse“ auf den Markt kam, erschien im Jahre 1928. Leider handelt es sich hier, genau wie bei P. White, um ein rein praktisches Werk, das trotz des überragenden Wissens der Autoren gewisse Schwächen aufweist, da die gesamte Marktanalyse in die Reklameabteilung eingebaut ist, wodurch die Abschnitte „Saison“ und „Konjunktur“ sehr stiefmütterlich behandelt erscheinen. Eine Marktanalyse im Sinne dieser beiden Autoren kann daher nur in ruhigen Zeiten, niemals aber in Zeiten der wirtschaftlichen Strukturänderung zum Ziele führen. Gerade für diese ist aber die Marktanalyse der modernen Wirtschaft nahezu unentbehrlich.

Infolge dieser Schwächen des zitierten Buches blieb es Dr. Schäfer [11]) vorbehalten, in seinem Werk „Grundlagen der Marktbeobachtung“ zum ersten Male auf diese Zusammenhänge hinzuweisen.

Gegen diese Auffassung der wirtschaftswissenschaftlichen Entwicklung der letzten Jahre könnte nun der Vorwurf erhoben werden, daß mit dem Eintritt des jeweiligen Ereignisses keineswegs eine sofortige, durchgreifende Änderung der allgemeinen Ansicht eingetreten sei. So haben z. B. Juglars Worte erst 1904 bei Werner Sombart Beachtung gefunden, während Irving Fisher noch im Jahre 1911 in seinem Werke „Purchasing Power of Money“ [12]) die Dynamik als störend empfindet und ausschaltet [13]). Dem ist allerdings entgegenzuhalten, daß man, um größere Zeitabschnitte systematisch bearbeiten zu können, wohl gezwungen ist, diese auf Grund äußerlicher Merkmale zu zergliedern. Nun erscheint mir aber gerade Juglars Werk schon deshalb von größter Bedeutung, weil es eine Basis zur Weiterarbeit für Werner Sombart und viele andere Forscher war.

Was das Werk Mitchells betrifft, so ist klar, daß erst auf Grund dieser übersichtlichen und zusammenfassenden Darstellung eine Konjunkturforschung in unserem Sinne möglich war. Hätte der Weltkrieg nicht eingesetzt, so hätte auch Europa die Möglichkeit gehabt, sofort Nutzen aus den Arbeiten der ersten Konjunkturforscher zu ziehen. So aber sind wir auch auf diesem Gebiete ins Hintertreffen geraten, denn während Amerika schon seit Jahren die Marktanalyse als erkenntnistheoretische Konjunkturbeobachtungsbasis verwendet, beginnt sich bei uns der Begriff der Marktbeobachtung erst Bahn zu brechen. Von einer systematischen Markterforschung ist noch überhaupt nicht die Rede.

[9]) Percival White, Market Analysis, Its Principels and Methods. Macgraw Hill Book Co. Inc., New York and London 1921.

[10]) Kropff-Randolph, Marktanalyse, Untersuchung des Marktes und Vorbereitung der Reklame. R. Oldenbourg, München und Berlin 1928.

[11]) Dr. Erich Schäfer, Grundlagen der Marktbeobachtung. Mit einer Darstellung der Beobachtungspraxis in der deutschen Porzellanindustrie, Krische & Co., Nürnberg 1928.

Im Vorwort heißt es: „Die bisher nur selten vorhandene Verbindung zwischen wissenschaftlicher Konjunkturforschung und praktischer Beobachtungstätigkeit im Dienste der Privatwirtschaft inniger zu gestalten, war eines der wichtigsten Ziele meiner Arbeit.“

[12]) Irving Fischer, The Purchasing Power of Money. New York 1911.

[13]) Hier sei auch aus dem Werke von Prof. Dr. h. c. Joh. Fr. Schär, Allgemeine Handelsbetriebslehre, 5. Aufl., Gloeckner 1923, S. 411 noch folgender Satz zitiert, der charakteristisch für die Langsamkeit der Durchdringung erkenntnistheoretischer Inhalte unserer Disziplin ist: „Statistik und Wissenschaft können wohl feststellen, was war, aber nicht, was kommen wird.“

Literaturübersicht

Nachschlagewerke, Hand- und Wörterbücher.

Gedenkschrift zum fünfzigjährigen Jubiläum 1878 bis 1928. Lausanne 1928 (Bern, Effingerstr. 10, Verband reisender Kaufleute der Schweiz). VII, 294 S., mehr. Taf. Gr.-8°. Fr. 6.—. Geb. Fr. 10.—.

Handbuch der Wirtschafts-Organisationen Österreichs. Herausg.: Franz Kaufmann. Nebst Beil. Wien XIII/5, Isbarygasse 9, Selbstverlag, 1928. 132 und 8 S. 8°. Sch. 4.—.

Jahrbuch. (1.) 1929. Berlin-Charlottenburg 2, Neue Grolmanstr. 5/6. Bund der Buchsachverständigen Deutschlands, 1928. 167 S. Kl.-8°. Lw. RM 2.50.

Allgemeine Betriebswirtschaft.

Allgemeine Fragen der Betriebswirtschaft.

Albers, August Friedrich: Zur Lehre vom Betriebsrisiko. Diss. Frankfurt 1926. 48 S.

Gutenberg, Erich: Die Unternehmung als Gegenstand betriebswirtschaftlicher Theorie. Berlin, Industrieverlag Spaeth & Linde, 1929. 165 S. 8° = Betriebs- und finanzwirtschaftl. Forschungen. Serie 2, H. 40. RM 7.—.

Plenge, Johann: Das Forschungs-Institut für Organisationslehre und allgemeine und vergleichende Soziologie bei der Universität Münster. Münster i. W.,

Hohenzollernring 56, Eingang Sternstr. 55, Forschungsinstitut für Organisationlehre und Soziologie, 1928. 28 S. mit 1 eingedr. Grundr. 8°. RM 1.20.

Finanzierung und Kapitalwirtschaft.

Kaiser, Karl: Die Übertragung der Namensaktie. Diss. Erlangen 1928. 56 S.

Kerstin g, Ferdinand: Fragen aus dem Aktienbezugsrecht. Diss. Erlangen 1928. 34 S.

Linmaier, Josef: Das Recht der Aktiengesellschaften in den Vereinigten Staaten. Diss. Erlangen 1928. VII, 59 S.

Ludewig, Wilhelm: Hauptprobleme der Reform des Aktienrechts. Marburg in H., N. G. Elwertsche Verlagsbuchhdlg, 1929. VII, 199 S. Gr.-8°. RM 10.—.

Siebera, Werner: Die Umwertung der Genußscheine. Diss. Göttingen 1928. 57 S.

Zumloh, Norbert: Der Erwerb eigener Aktien durch die Aktiengesellschaft und seine Folgen. Diss. Erlangen 1928. VI, 30 S.

Unternehmungsformen, Kartell- und Konzernfragen.

Elsholz, Heinrich: Eigen- und fremdstaatliche Eingriffe in Organisation und Absatz des Rhein. Braunkohlen-Syndikats. Diss. Göttingen 1928. 100 S.

Flechtheim, Julius und Jakob Wilhelm Reichert: Kartelle als Produktionsförderer. Vorträge. Berlin W 10, Königin-Augusta-Str. 28, Kartellstelle des Reichsverbandes der deutschen Industrie, 1929. 45 S. mit Abb. 4° = Schriften der Kartellstelle des Reichsverbandes der deutschen Industrie. Nr. 4. RM 2.—.

Sauer, Rudolf, Rechtliche Betrachtungen über den Roheisenverband, Essen. Diss. Erlangen 1928. 97 S. 2 Tab.

Arbeitsorganisation und Personalwirtschaft.

Adler, Waldemar: Die Werksbeurlaubung. Diss. Göttingen 1928. X, 71 S.

Dickhaut, Hans: Die Werksbeurlaubung. Diss. Frankfurt 1928. XII, 124 S.

Giese, Fritz: Wirtschaft und Psychotechnik. (Vortr.) Erfurt, K. Stenger, 1929. 28 S. mit 2 Abb. Gr.-8°. RM 1.50.

Jaussi, Velli: Der wirtschaftliche Aufstieg der Frau. Zürich und Leipzig, Orell Füssli Verlag, 1928. 77 S. RM 2.40.

Nicklisch, H.: Der Diplom-Handelslehrer. Merkblätter für Berufsberatung B 8, Neuausgabe 1929. RM —.30.

Oberhoff, Eugen: Die neuere Entwicklung der psychotechnischen Begutachtung. Düsseldorf, Verlag Stahleisen, 1929. 6 S. mit Abb. 4°. (Kopft.) = Bericht des Ausschusses für Betriebswirtschaft des Vereins deutscher Eisenhüttenleute. Nr. 30. Gruppe F, Nr. 15. RM —.90.

Obst, Georg: Der Bankbeamte. Merkblätter für Berufsberatung D 21, Neuausgabe 1929. RM —.30.

Schnyder, Fidelis: Statistische Untersuchung zur Brauchbarkeit einiger psychotechnischer Eignungsteste. Diss. Basel 1928. 13 S. 1 Taf.

Walb, Ernst: Der Diplom-Kaufmann. Merkblätter für Berufsberatung D 2, Neuausgabe 1929. RM —.30.

Fertigungswirtschaft einschl. Rationalisierungsfragen.

Das deutsche Rationalisierungs-Problem. Berlin, Propatria-Verlag, 1928. 12 S. Gr.-8°. (Umschlagt.) RM —.50.

Verkaufs- und Marktwirtschaft einschl. Werbewesen und Konjunkturfragen.

Teufel, Frieda: Konkurshäufigkeit als Konjunkturerscheinung. Diss. Heidelberg 1928. 95 S. 10 Taf.

Weicken, Carl: Die Wirtschaftlichkeit der Verpakkung. Berlin, G. Stilke, 1929. 94 S. mit Abb. 8° = Betriebswissenschaftl. Bücher. Bd. 10. Lw. RM 3.50.

Books about business cycles. 53 p. O (Bur. of Business Research, no 22) '28 Urbana, Ill., Univ. of Ill. pap. 50 c.

Rechnungswesen.

Blum, Rudolf: Die österreichische Goldbilanz. Diss. Frankfurt 1928. 126 S.

Brownell, L. C.: Accounting and finance. 224 p. O (Wiley accounting ser.) '29 N. Y., Wiley. $ 3.50.

Egger, Alois: Die Belastung der deutschen Wirtschaft durch die Sozialversicherung. Diss. München 1928. 290 S.

Folts, F. E., and A. B. Stillman: Interpretive accounting. 446 p. diagrs. O. (Longmans' economics ser.) c. N. Y., Longmans. fab. $ 4.—.

Gerchel, Ewald, Karl Spannenkrebs: Buchführung und Bilanz in den Entscheidungen des Reichsfinanzhofs, ges. u. zsgst. Stuttgart, J. Heß, 1929. XXII, 651 Sp. 4°. Lw. RM 15.—.

Jores, Arthur: Bilanzkritik. Stuttgart, Muthsche Verlagsbuchhandlung, 1929. 96 S. Gr.-8° = Moderne Handelsbroschüren. RM 3.75.

Revisions- und Treuhandwesen.

Schlichting, Karl: Die finanzamtlichen Buch- und Betriebs-Prüfungen und ihre hauptsächlichsten Beanstandungen. Cottbus, Senftenberger Str. 75, Selbstverlag, 1928. 196 S. 8°. RM 6.—.

Organisation der Verwaltungs- und Büroarbeit.

Die Lochkarte. Grundlagen und Anwendungsgebiete, erläutert an einer Reihe von Einzelbeispielen aus der Eisen- und Stahlindustrie. Herausg. vom Ausschuß für Rechnungswesen des Vereins deutscher Eisenhüttenleute. 95 Abb. Düsseldorf 1929. 91 S. 4°. RM 10.—.

Rahm, Walter: Kaufmännische Bürokunde. Lfg. 2 (Schluß). S. 23—43, II S. Potsdam, Bonneß & Hachfeld, 1929. RM —.90.

Spezielle Betriebswirtschaft.

Bergbau.

Brendel, Eva: Die Entwicklung der Steinkohlenförderung und des Steinkohlenhandels in Oberschlesien. Diss. Frankfurt 1927. 89 S. 1 Karte.

Ehlers, H.: Das Zeitstudienverfahren im Braunkohlentagebaubetriebe. Diss. Freiberg 1927. 61 S.

Erler, A.: Zeitstudien auf der Betriebsabteilung Ölsnitz der Gewerkschaft „Gottes Segen" zu Lugau. Diss.-Auszug. Freiberg 1928. 40 S. mit Tab.

Hofmann, Erwin: Die Neuorganisation der Preußischen Berg-, Hütten- und Salinenverwaltung und ähnliche Erscheinungen in anderen deutschen Ländern. Diss. Frankfurt 1926. VI, 91 S.

Wirths, Paul: Arbeitslohn und Arbeitsleistung im Eisenerzbergwerk unter besonderer Berücksichtigung des Siegerländer Eisenerzbergbaues. Diss. Frankfurt 1927. 113 S.

Wolff, Heinrich: Wirtschaft und Technik im deutschen Tiefbaugewerbe. Diss. Darmstadt 1928. 86 S.

Industrie: Allgemeines.

Clark, Victor S.: History of manufactures in the United States; v. 1; 1929 ed. '29 N. Y., McGraw-Hill. $ 15.— set.

Fries, Konrad: Die Dezentralisation der Industrie (mit besonderer Berücksichtigung der Standortsverhältnisse Bayerns). Diss. München 1928. S. 268—341.

Handelsbetriebs- und Warenverkehrslehre.

Bittner, G. E.: Analyzing retail selling time; cost of selling commodities over the retail counter. 15 p. diagrs. Q (Distribution cost studies, no. 2) '28 Wash. D. C., Gov t Pr. Off.; Supt. of Doc. pap. gratis.

Laufer, Jakob: Die Schlußnote des Handelsmäklers in ihrer geschichtlichen Entwicklung und dogmatischen Bedeutung unter besonderer Berücksichtigung der Schlußnote „an Aufgabe" (§ 95 HGB.). Diss.

Melchinger, Eugen: Die internationale Preisbildung. Eine wirtschaftstheoretische Untersuchung über die Probleme der internationalen Wirtschaftsbeziehungen. Tübingen, Mohr, 1929. VI, 127 S. Gr.-8°. RM 7.50.

Millard, James William: Analyzing wholesale distribution costs. 12 p. diagr. O (Distribution cost studies, no. 1) '28 Wash., D. C., Gov't Pr. Off.; Sup't of Doc. pap gratis.

Rhoades, Elmer Lamont: Merchandising packing-house products. 463 p. il., diagrs. O (c. '29) Chic., Univ. of Chic. Press. $ 5.—.

Student, Erich: Der Warenterminhandel an den internationalen Weltbörsen. Leipzig, E. Haberland, 1929. 243 S. mit eingedr. Kurven. 8° = Moderne kaufm. Bibliothek. Lw. RM 7.—.

Handwerk.

Mayerhöfer, Rudolf: Geschäftserzählungen und Kalkulationsaufgaben des Schlossers. 2. Aufl. Bearb. von Franz Melzer und Emil Urban. Wien, Hölder-Pichler-Tempsky A.-G., 1929. 24 S. 8° = Geschäftserzählungen und Kalkulationsaufgaben. 1. RM —.60.

Preisliste mit Kalkulationslehrbuch für das Blechner-, Spengler-, Flaschner-, Klempner- und Installateur-Handwerk. Gültig ab 1. Januar 1929. Bearb. von Otto Jürgensen. 4. bedeutend erw. Aufl. Karlsruhe, Hirschstr. 83. 189 S. mit Abb. 8°. Lw. RM 4.—.

van de Sand, Karl: Die Maschine im Handwerk. Diss. Münster 1927. 96 S.

Literatur für verschiedene Geschäftszweige der Industrie und des Handels.

Eisenhütten- und Eisenhalbzeugindustrie: Eisenschaffende Industrie.

Handloser, Willi: Zur Organisation des Einzelhandels unter besonderer Berücksichtigung der Verhältnisse im süddeutschen Eisenhandel. Diss. Heidelberg 1927. 61 S.

Metallhütten- und Metallhalbzeugindustrie: Metallschaffende Industrie.

Weyland, Wilhelm: Technische und wirtschaftliche Organisation der Metallkurzwarenindustrie des märkischen Sauerlandes. Diss. Frankfurt 1927. VIII, 88 S.

Maschinenbauindustrie einschl. Apparatebau und Armaturenindustrie.

Hofer, M.: Der Landmaschinenbau. Heinrich Lanz A.-G., Mannheim. Berlin, Organisation Verlagsgesellschaft, 1929. 97 S. mit Fig., mehr. Taf. Gr.-8°. Hlw. RM 2.75; Subskr.-Pr. RM 2.50.

Eisen-, Stahl- und Metallwarenindustrie.

Berg, Erich: Die Weiterverarbeitung von Schwarzblechen in Siegerländer Blechkonstruktionswerkstätten. Diss. Frankfurt 1927. VIII, 147 S. 1 Taf.

Kahlmeyer, Friedrich: Die Rechtswirksamkeit der Lieferbedingungen in der deutschen eisenverarbeitenden Industrie. Diss. Göttingen 1928. 53 S.

Industrie für Feinmechanik, Elektrotechnik und Instrumente.

Krebs, Rolf: Die Phonographische Industrie in Deutschland unter bes. Berücksichtigung ihres Exportes. Diss. Greifswald 1926. 95 S.

Edelmetall- und kunstgewerbliche Industrie.

Hagenbach, Helene: Die Entwicklung der Genfer Bijouterie-Industrie mit anschließender standortstheoretischer Betrachtung. Diss. Bern 1927. VIII, 130 S.

Hintrager, Erich: Vertriebsorganisation und Vertriebspolitik in der deutschen Edelmetallwarenindustrie. Diss. Frankfurt 1926. 127 S.

Industrie für Bau und Ausbesserung von Fahrzeugen für Land-, Wasser- und Luftverkehr.

Christenn, Willi: Die deutsche Motorrad-Industrie und ihre steuerliche Belastung. Diss. München 1928. 73 S.

Tatsachen und Zahlen aus der Kraftfahrzeug-Industrie. (2.) 1928. Berlin-Charlottenburg 2, Hardenbergstr. 8, Reichsverband d. Automobilindustrie E. V., 1929. 164 S. RM 3.—.

Chemische Industrie.

Göhler, Alwin: Die Dosen- und Papierlackwarenindustrie im Saargebiet. Diss. Frankfurt 1926. 93 S.

Textilindustrie.

Goemann, Melle: Die Bilanzen einer Großhandelsunternehmung der Tuchbranche unter dem Einflusse der Konjunktur. Diss. Frankfurt 1928. VII, 64 S.

Schuler, Hans Andreas: Der Absatz der schweizer. Baumwollindustrie in der Vor- und Nachkriegszeit. Diss. Bern 1927. 129 S.

Ullrich, Ernst: Der Rechenstab in der Textilindustrie. Zahlr. Beispiele mit Abb. 2. Aufl. Wien, F. Deuticke, 1929. VI, 39 S. RM 2.—.

Nahrungs- und Genußmittelindustrie.

Andorfer, Ludwig: Die Rationalisierung in der Brauindustrie unter Berücksichtigung ihrer Einwirkung auf die Arbeiterschaft. Nürnberg, F. Carl, 1929. V, 152 S. mit 1 eingedr. Kurve. 8°. Hlw. RM 4.—.

Bayer, Carol: Der Berliner Fruchthandel mit besonderer Berücksichtigung von Organisation und Technik. Diss. Frankfurt 1928.

Hawemann, Walter, Artur Knoff, Gerhard Wagner: Rechnen der Verkäufer und Verkäuferinnen. A. Lebens- und Genußmittel. 1. Breslau, Priebatschs Buchhandlung, 1929. 8°. VII, 73 S. mit Abb., 1 Karte. RM 1.50.

Reinke, Kurt: Der Standort des ostpreußischen Mühlengewerbes. Diss. Königsberg 1928. V, 77 S.

Schöndube, Werner: Die gegenwärtigen Produktions- und Absatzverhältnisse der deutschen Zuckerindustrie. Diss. Greifswald 1926. 75 S.

Stolleis, Karl Wilhelm: Umsatzwirtschaft im pfälzischen Weingroßhandel. Diss. Frankfurt 1927. VIII, 244 S.

Weil, Josef: Getreidepreisbildung und Getreidehandelstechnik in der Nachkriegszeit und die Bestrebungen zur Ausschaltung des Getreidehandels. Diss. Heidelberg 1926. 136 S.

Papierindustrie einschl. Handel.

Hülbrock, Albrecht: Organisation und Preisgestaltung auf dem Papiermarkt unter besonderer Berücksichtigung der Gegenwart. Diss. Frankfurt 1927. 198 S.

Oppenheimer, Alice: Lohnverhältnisse in der süddeutschen Kartonagenindustrie. Diss. Heidelberg 1927. 89 S.

Polygraphisches Gewerbe.

Dierichs, Paul: Der Zeitungsmarkt in Deutschland, unter besonderer Berücksichtigung der Verhältnisse in Westfalen und am Niederrhein. Diss. München 1928. 219 S.

Kock, Elmer J.: The standard book on cost finding for printers. 127 p. il. Q (Typothetae management ser.) '28 Chic., United Typothetae of Amer. $ 5.—.

Perss, Paul: Geschäftsbücher-Kalkulation. Gestehungskosten-Tabellen und Vergleichs-Berechnungen für Geschäftsbücher-Erzeugnisse. Berlin, Carl Hofmann, 1929. 31 S. 8°. RM 4.—.

Scherer, Erich: Das Unternehmertum des deutschen Verlagsbuchhandels. Diss. Göttingen 1928. 238 S.

Bankwesen einschl. Zahlungs-, Kredit- und Kapitalverkehr.

Bach, Gerhard: Die Entwicklung des landwirtschaftlichen Kreditwesens in der Provinz Sachsen und im Freistaat Anhalt nach der Stabilisierung unter besonderer Berücksichtigung der Kreditgenossenschaften. Diss. Berlin, Lani., 1928. 133 S.

Benning, Bernhard: Der „Schwarze Freitag". Eine Untersuchung des Börseneingriffes vom 13. Mai 1927. Diss. München 1928. S. 75—183.

Bethe, Hans: Wie errechne ich den Ertrag meiner festverzinslichen Papiere? Frankfurt a. M., Frankfurter Sozietäts-Druckerei, Abt. Buchverlag, 1929. 20 S., 1 Taf. 8° = Wirtschaftskurve. Sonderveröffentlichung. RM 1.50.

Gädeke, Philipp: Die Statistik des Geld- und Kapitalmarktes. Diss. Frankfurt 1926. X, 91 S.

Gunzert, Rudolf: Effektenmarkt und Konjunkturverlauf. Diss. München 1928. 72 S.

Haas, Hermann: Auslandskredite und Volkswirtschaft, insbesondere in bezug auf das Schuldnerland. Diss. München 1928. 76 S.

Hermann, Wilhelm: Die nach der Stabilisierung der deutschen Währung begebenen privaten Anleihen. Diss. Göttingen 1928. IX, 195 S.

Herrmann, Willi: Die Bayerische Girozentrale, ihre Entstehung und Entwicklung (Teildruck). Diss. Jena 1925. 48 S.

Keller, Joseph: Die Zinssätze am Geldmarkt. Diss. München 1928. S. 226—273.

Kersig, Hans: Die Schleswig-Holsteinsche Landschaft. Eine betriebswirtschaftliche Darstellung ihres Kreditsystems. Diss. Frankfurt 1926. 140 u. 11 S. 24 Tab.

Ladegast, K.: Tabellen für die Effektivverzinsung von Tilgungsanleihen und Tilgungsdarlehen. Berlin, Deutscher Sparkassen- und Giroverband; Verlag für bargeldlosen Zahlungsverkehr in Komm., 1928. 63 S. 8°. Lw., Preis nicht mitgeteilt.

Roloff, Werner: Die Banküberweisung durch Umschreibung (Girozahlung) nach heutigem Recht. Berlin, Carl Heymann, 1929. IV, 67 S. mit Fig. Gr.-8°. RM 3.50.

Teutenberg, Theo: Der Kreditschutz in Handel und Industrie und seine volkswirtschaftliche Bedeutung. Diss. Köln 1929. VI, 113 S.

Veesenmayer, Edmund: Die Neugestaltung des Effektentermingeschäfts seit Wiederaufnahme im Oktober 1925 mit besonderer Berücksichtigung von Liquidationskassen und Medioliquidation. Diss. München 1928. S. 187—264.

Urbanczyk, Paul: Aktienähnliche Schuldverschreibungen. Diss. Frankfurt 1926. 38 S.

Der Zinsschein. Begr. von Franz Schütz. Jahrg. 49. 1929. (Tle.) Teil 2. Berlin, J. Jastrow, 1929. 8°. — 2. Festverzinsliche Werte, Sachwertanleihen, Industrie-Obligationen. Abgeschlossen Ende März 1929. Lw. b RM 24.—.

Verkehrswesen: Personen- und Güterbeförderung, Nachrichtenübermittlung.

Goes, Heinrich: Statistik der Eisenbahnen, insbesondere Deutschlands unter Berücksichtigung der Verwertbarkeit der statistischen Ziffern für zeitliche und räumliche Vergleiche. Diss. Frankfurt 1928. 101 S.

Kredel, Ernst: Die Deutsche Handelsluftfahrt. Diss. Berlin 1928. 132 S.

Mecking, Ludwig: Japans Seehäfen und ihre neueste Entwicklung. Berlin, E. S. Mittler & Sohn, 1929. 28 S. mit Abb. und eingedr. Kt. 8°. (Umschlagt.) = Meereskunde. Bd. 16, H. 8 = Der ganzen Reihe H. 184. RM 1.—.

Statistische Nachrichten von den Eisenbahnen des Vereins deutscher Eisenbahnverwaltungen. Jahrg. 67. Rechnungsjahr 1926. Berlin 1929. 60 S. 2°. RM 8.50.

Reiber, Ernst: Die gewerbsmäßige Nachrichtenvermittlung. Diss. Bern 1927. 153 S.

Versicherungswesen.

Petermann, Emil: Über die Goldumstellung in der privaten deutschen Lebensversicherung. Diss. Frankfurt 1927. VII, 142 S.

Spiegel, Armin: Fusion von Versicherungs-Gesellschaften. Diss. Erlangen 1928. 84 S.

Zernetschky, Fritz: Die Sachlebensversicherung. Diss. Erlangen 1928. 44 S.

Staats- und Verwaltungs-Betriebswirtschaft.

Buchholtz, Paul: Grundriß des Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesens in Reich, Staat und Gemeinde. 5. neubearb. und erw. Aufl. Mannheim, J. Bensheimer, 1929. 234 S. 8°. Hlw. RM 4.—.

Diwiv-Blätter. Herausg.: Deutsches Institut für wirtschaftliche Arbeit in der öffentlichen Verwaltung. H. 1. Berlin W 8, Französ. Str. 25/26. Geschäftsstelle der Diwiv, 1928. 1. Vervielfältigungsverfahren. (Bearb.: Karl Wiechmann.) 12 S.

RUNDSCHAU — CHRONIK

Rationalisierung.

Deutsche Forschungsstelle für industrielle Schwerarbeit. In Verbindung mit den Vereinigten Stahlwerken A.-G. haben Geheimrat Professor Dr. Wallichs, Aachen, und Professor Dr. Poppelreuter, Bonn, eine Forschungsstelle für industrielle Schwerarbeit in Düsseldorf eingerichtet. Diese hat den Zweck, über Laboratoriumsversuche hinaus Arbeit auf dem Gebiete der praktischen Betriebswirtschaft zu leisten. In der Forschungsstelle werden junge Betriebswirte, vornehmlich Diplom-Ingenieure, ausgebildet, die dann in den einzelnen Betrieben mit Rationalisierungsaufgaben betraut werden.

Tagungen und Veranstaltungen.

Die Gesellschaft für Organisation e. V. veranstaltete vom 9. bis 11. Mai ihre diesjährige Tagung. Professor Dr. Bonn, Berlin, sprach über „Mittelalterliche Begriffe in der kapitalistischen Wirtschaft". Das übrige Vortragsprogramm war folgendermaßen eingeteilt: Unter dem Obertitel „Die drei Stufen der Organisationsarbeit" wurde über „Betriebsuntersuchung" (Dr. Bredt), „Durchführung der Organisationsarbeit" (W. Rosencrantz) und „Sicherung und Überwachung der durchgeführten Organisation" (Dr. Hamburger) referiert. Das zweite Gebiet war bezeichnet „Gegen Verlustquellen im täglichen Leben" (Ministerialdirektor Dr. Brecht, Dr. Lüders, M. d. R. u. a.). Das dritte Hauptgebiet behandelte „Der Mensch als Organisationsfaktor" (Dr. Reutti, Dr. Künkel, W. H. Bach).

Die Internationale Vereinigung für Bestgestaltung der Arbeit in Betrieben veranstaltete vom 26. Juni bis 3. Juli in Schloß Elmau (Oberbayern) ihre diesjährige Sommertagung. Das der Tagung zugrunde gelegte Programm lautete: „Metho-

en zur Herbeiführung befriedigender menschlicher Beehungen in rationalisierten Betrieben". Der zweite and der Verhandlungsberichte über den im Sommer 928 in Cambridge abgehaltenen Kongreß ist soeben erhienen und bei der Geschäftsstelle der Vereinigung, en Haag, Javastraat 66, erhältlich.

Sonderausstellung, Arbeitssitz und rbeitstisch. Die Deutsche Gesellschaft für Gerbehygiene und das unter Leitung des Reichsarbeitsinisteriums stehende Deutsche Arbeitsschutzmuseum eranstalteten in Verbindung mit dem Ausschuß für irtschaftliche Fertigung beim RKW vom 25. Mai bis Juni im Deutschen Arbeitsschutzmuseum, Berlinharlottenburg, eine Sonderausstellung „Arbeitssitz und rbeitstisch". Die Veranstaltung brachte die Ergebnisse issenschaftlicher Forschung und praktischer Beobchtungen über die richtige Körperhaltung am Arbeitsch durch Modelle, figürliche und bildliche statistische arstellungen und gab Anstrengungen zu Verbesseungen. Aus dem Anschauungsmaterial sei folgendes ervorgehoben: Zusammenstellungen der medizinischen id psychologischen Forschung über Arbeitshaltung id Ermüdung, vergleichende Darstellungen der in den rschiedenen Industriezweigen angewandten Ausgealtung des Arbeitsplatzes, Übersicht über die Grundrmen von Arbeitssitzen, Mittel zur Arbeitserleichteung und Verhütung vorzeitiger Ermüdung.

agung des Verbandes der Dozenten für Betriebswirtschaftslehre an deutschen Hochschulen

m 22. bis 24. Mai in der Handels-Hochschule Berlin. Die Jahrestagung der Betriebswirtschafter fand, wie sher üblich, in der Pfingstwoche statt.

Folgende fachwissenschaftliche Referate wurden gelten:

1. Prof. Dr. Auler, Gießen-Marburg, Der Unternehmungsmehr- und minderwert.
2. Priv.-Doz. Dr. Fischer, München, Die Eigenkapitalzinsen, eine Kosten- oder Gewinnquote?
3. Priv.-Doz. Dr. Hertlein, München, Der Kapitalinvestitionserfolg.
4. Prof. Dr. H. Nicklisch, Berlin, Wirtschaft und Recht. (Öffentlicher Vortrag.)

Abgesehen von diesen Fachberichten, die in Form von itschriftenaufsätzen zur Veröffentlichung gelangen rden (der Vortrag von Nicklisch wird in diesem ft wiedergegeben), wurde die Tagung durch die Aussrache über einige Sonderfragen ausgefüllt, die sich um gende Referate gruppierten:

1. Prof. Dr. Walb, Köln, Der gegenwärtige Stand der Aktienrechtsreform. Ein ausführlicher Bericht über die Entwicklung der Aktienreform, den Stand der Probleme, die Stellungnahme der Juristen und die Aufgaben der Betriebswirtschafter.
2. Prof. Dr. Schmalenbach, Köln, Betriebswirtschafter und Diplom-Kaufleute unter besonderer Berücksichtigung folgender Problemstellung: „Rechtfertigt die bisherige Entwicklung eine weitere Mithilfe der Betriebswirtschafter zur Schaffung eines wissenschaftlichen Standes der Diplom-Kaufleute?" In der Aussprache wurde in der Hauptsache die Frage der Ausbildung von Diplom-Kaufleuten besprochen. Ein Beschluß wurde nicht gefaßt.
3. Prof. Dr. Hellauer, Frankfurt a. M, Der Umfang der Betriebswirtschaftslehre. Vom Referenten wurde die Auffassung vertreten, neben der bisherigen Spezialisierung auf den Industrie-, Handels- und Bankbetrieb auch das Transportwesen, das Versicherungswesen und das Genossenschaftswesen stärker einzubeziehen und als Prüfungsfach zuzulassen. In der Diskussion waren die Meinungen sehr geteilt, allgemein abgelehnt wurde der Ausbau der Betriebswirtschaftslehre nach der Seite des Genossenschaftswesens, wobei unausgesprochen die Tatsache, daß das Genossenschaftswesen keinen besonderen Wirtschaftszweig wie Industrie und Handel darstellt, sondern nur eine besondere Unternehmungs- bzw. Finanzierungsform, die sowohl im Handel als auch im Bankbetrieb Verwendung findet, eine Rolle spielte. Am stärksten wurde der Ausbau der Betriebswirtschaftslehre des Transportwesens befürwortet. In diesem Sinne wurde auch ein Mehrheitsbeschluß gefaßt.
4. Prof. Dr. Hellauer, Frankfurt a. M., Feststellung der betriebswirtschaftlichen Grundbegriffe durch den Verband der Betriebswirtschafter. Nach einer sehr regen Diskussion wurde der Beschluß gefaßt, eine Sonderkommission zu bilden, die die Möglichkeiten der Durchführung dieser Forderung prüfen soll.

Am Donnerstag wurde die Tagung durch ein Abendfest abgeschlossen, dem am Freitag noch eine Dampferfahrt von Wannsee nach Potsdam und eine Besichtigung von Sanssouci folgte.

HOCHSCHULWESEN

Handels-Hochschule Leipzig. Für das Gebiet der Volkswirtschaftslehre habilitierte sich Dr. rer. pol. Karl L. Thalheim mit einer Schrift über „Sozialkritik und Sozialreform bei Abbe, Rathenau und Ford".

Das preußische Ministerium für Wissenschaft, Kunst und Volksbildung hat für das Sommer-Semester 1929 dem Privatdozenten Dr. Lohmann von der Handels-Hochschule Leipzig einen Lehrauftrag zur Vertretung der Betriebswirtschaftslehre in der Rechts- und staatswissenschaftlichen Fakultät der Universität Kiel erteilt. Dr. Lohmann wird den Lehrauftrag neben seiner Leipziger Tätigkeit wahrnehmen.

Universität Münster. Der erste Syndikus der Niederrheinischen Industrie- und Handelskammer Duisburg-Wesel, Oberbürgermeister a. D. Dr. Most, ist zum Honorarprofessor in der Rechts- und Staatswissenschaftlichen Fakultät ernannt worden.

Universität Jena. Professor Dr. Moritz R. Weyermann, der seit 1913 als Dozent für Nationalökonomie und Privatwirtschaftslehre an der Berner Hochschule wirkte, hat den an ihn ergangenen Ruf an die Universität Jena angenommen und seine Lehrtätigkeit im neuen Wirkungskreis im Sommersemester 1929 begonnen.

Landwirtschaftliche Hochschule Berlin. Der Preußische Minister für Landwirtschaft, Domänen und Forsten hat den bisherigen Direktor bei der Preußenkasse und Leiter der dortigen Landwirtschaftlich-Betriebswirtschaftlichen Abteilung, Diplom-Landwirt Dr. Karl Brandt, zum ordentlichen Professor für landwirtschaftliches Marktwesen an der Berliner Landwirtschaftlichen Hochschule und zum Direktor des neugegründeten Instituts für Landwirtschaftliche Marktforschung ebenda ernannt.

Hochschule für Welthandel Wien. Herr Dr. Ch. v. Hartungen wurde mit Beginn des laufenden Sommersemesters zum Dozenten für Reklamepsychologie ernannt. Hartungen ist Verfasser eines Werkes über „Psychologie der Reklame", das 1926 in 2. Auflage erschien (C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart).

BUCHBESPRECHUNGEN.

erschensteiner, Georg: „Staatsbürgerliche Erziehung der deutschen Jugend." Erfurt 1928, Verlag von Karl Villaret. 9. Aufl. 93 S.

In dieser bereits 1901 erschienenen programmatischen hrift stellt Kerschensteiner als Ziel der staatsbürgerlichen Erziehung hin: die Erziehung aller zum Verständnis für die Staatsaufgabe (nämlich Selbsterhaltung und Fürsorge um die Volkswohlfahrt), sowie zur persönlichen und beruflichen Tüchtigkeit. Staat und Gemeinde haben die Pflicht, allen Jugendlichen obli-

gatorisch eine solche Erziehung im Berufsschulunterricht teilwerden zu lassen und die fakultativen Einrichtungen (Volksbildungsvereine, Volkshochschule usw.) zu unterstützen. Besonderes Gewicht wird auf den Werkstattunterricht als Instrument der staatsbürgerlichen Erziehung und die Organisation des Schullebens nach den Normen einer sich selbst regierenden Gesellschaft gelegt.

Leider hat das einst Aufsehen erregende Buch bei der Neuauflage keine Umarbeitung erfahren und ist den veränderten Verhältnissen nicht angepaßt worden. So sehr der gedankliche Inhalt der Schrift auch heute noch zutrifft, sachlich sind die Ausführungen zum großen Teil überholt.

Dr. Elisabeth Obst-Harnisch.

Münch: Die Verkehrsformen des deutschen Lagerscheins. Mannheim 1928, Verlag Bensheimer. Gr.-8°. 139 S. Preis RM 6.—.

Der Verfasser greift eines der ungeklärtesten Gebiete des deutschen Wirtschaftsrechts auf. Trotz der Bedeutung des Lagerhausverkehrs, die besonders in den letzten Jahren rasch gestiegen ist, ist diese Lücke in der deutschen Rechtseinrichtung sonderbarerweise verhältnismäßig wenig zum Bewußtsein gekommen. Tatsache ist, daß für das deutsche Wirtschaftsgebiet eine eindeutige und einheitliche Regelung des Lagerscheinverkehrs fehlt. Sonderregelungen der einzelnen Länder und Handelsgebräuche geben ein buntes Bild. Wirtschaftlich ist diese Zersplitterung verhältnismäßig weniger fühlbar, da die ausführlichen Vertragsbedingungen der Lagerhäuser eine gewisse Selbsthilfe darstellen. Bei ausgedehnteren Rechtsstreitigkeiten würden sich die Schwierigkeiten jedoch sofort ergeben.

Es ist das Verdienst des Verfassers, daß er diesen Mangel der deutschen Rechtssetzung in seinen Einzelheiten untersucht und die verschiedenen, anzutreffenden Verkehrsformen des Lagerscheins rechtlich zergliedert. Es wird damit eine gewisse Sicherheit in der Beurteilung des deutschen Lagerscheinwesens erreicht, obwohl noch lange nicht eine gesicherte Basis dem Wirtschaftsleben gegeben werden kann.

Nach einer geschichtlichen und begrifflichen Darstellung gibt der Verfasser zunächst einen Überblick über die verschiedenen im Lagerhausverkehr überhaupt vorkommenden Papiere (Anmeldeschein, Empfangsschein, Abmeldeschein, Bezugschein, Lieferschein) und stellt ihnen den Lagerschein gegenüber. 4 Arten unterscheidet der Verfasser: den Rektalagerschein, den konzessionierten Orderlagerschein, den unkonzessionierten Orderlagerschein und den Inhaberlagerschein. Stets untersucht Münch zunächst die Rechtsstellung, dann die rechtliche Wirkung der Scheinübertragung und die Bedeutung des Lagerscheins für das Pfandgeschäft. Besonders ausführlich verweilt er naturgemäß bei den Orderlagerscheinen. Die dafür in der Rechtsliteratur zu findenden Theorien (absolute, relative und repräsentative Theorie) werden zusammenhängend geschildert. Es wäre vielleicht wünschenswert gewesen, wenn die Bedeutung der einzelnen Theorien schärfer herausgearbeitet worden wäre. Sichert sich doch die absolute Theorie immer mehr eine Alleinstellung.

Eine sehr heikle Frage schneidet Münch mit dem unkonzessionierten Orderlagerschein an. Es ist eine rein rechtliche Frage, die der Verfasser untersucht. Er bringt Für und Wider in sachlicher Darstellung. Im praktischen Wirtschaftsleben wird streng zwischen konzessionierten und wilden Orderlagerscheinen unterschieden, vor allem in Süd- und Westdeutschland. Solange de Konzessionszwang in Deutschland für die Ausgabe vo Orderlagerscheinen besteht, wird es auch zweckmäßig sein, diese strenge Scheidung beizubehalten. Zuden kann sich der Verkehr durch Beifügen der Legitimationsklausel im Recktalagerschein jederzeit helfen.

Zum Schluß bringt der Verfasser eine kurze Übersicht über das Auslandsrecht für Lagerscheine. Di Rechtsnatur des englischen, des französischen und de österreichischen Lagerscheins werden gezeigt. Dami wird wohl in jedem Leser erneut das Empfinden aus gelöst, daß der Vorteil einer gesicherten reichsrecht lichen Regelung auch für den deutschen Lagerhausver kehr dringend notwendig ist.

Schöpke: Lastkraftwagen und Kraftschlepper im Kohlenhandel. Berlin 1928, Verlag Deutsche Kohlenzeitung. 4°. 48 S.

Die Schrift dient der Rationalisierung des Fuhrbetriebes im Kohlenhandel. Sie ist restlos auf das praktische Bedürfnis zugeschnitten, ohne dabei die wissenschaftlichen Begründungen vermissen zu lassen. Zahlreiche Tabellen und graphische Darstellungen lassen di Ausführungen leicht auswerten.

Untersucht werden vier Gattungen von Kraftfahrzeugen: Lastkraftwagen, Kraftschlepper, Elektrokarre und Sattelschlepper. Gezeigt wird stets der Anwendungsbereich, die einwirkenden Kostenfaktoren und die Durchführung der Kostenberechnung. Die Ausführungen bewegen sich im Rahmen der bekannten Tatsachen, interessieren aber auch über die Kreise des Kohlenhandels hinaus, da exakt gemessene Zahlen für die einzelne Kraftfahrzeugarten geboten werden. Das ganze biete eine praktische Anwendung der Kalkulationsgrundsätze auf den Kraftfahrzeugbetrieb.

Der folgende Abschnitt behandelt den Betrieb des Nutzfahrzeugs. Die mit dem Kraftfahrzeugwesen viel leicht weniger vertrauten Kreise sollen auf die zu beachtenden Momente, wie Bereifung, Betriebsstoff, Pflege und Unterhalt, Anhängerbetrieb, Ausgestaltung der Nutzwagen, Unterbringung, Versicherung und Gesetzgebung aufmerksam gemacht werden.

Von allgemeinem Interesse ist das Schlußkapitel über die Wirtschaftlichkeitsgrenzen der einzelnen Transportarten. Verglichen werden die Versandkosten der Kohle mi Bahn, Pferdefuhrwerk und den vier genannten Arten de Kraftwagens: Lastkraftwagen, Kraftschlepper, Elektrokarren und Sattelschlepper. Die gezogenen Vergleiche werden durch ausgerechnete Kostensätze und graphische Darstellungen belegt. Es kommt dem Verfasser nicht darauf an, neue Wege zu beschreiten, sondern jeden Leser eine praktische Anweisung zu geben, in welchen Fällen die einzelnen Verkehrsformen zweckmäßig angewendet werden sollen. Da der Verfasser von den einzelnen Verkehrsleistungen ausgeht, gibt er auch die Möglichkeit, daß jeder einzelne Kohlenhandelsbetrieb seiner Eigenart entsprechend die für ihn zweckmäßige Verkehrsform finden kann.

Guido Fischer, München.

MITTEILUNG DES VERLAGS

Dieses Heft enthält einen Prospekt des Verlags Walter de Gruyter & Co., Berlin, über „Leitner, Bilanztechnik und Bilanzkritik", ferner einen Prospekt des C. E. Poeschel Verlags, Stuttgart, über die Sammlung: „Die Bücherei Organisation". Beide Beilagen empfehlen wir der Aufmerksamkeit unserer Leser.

Alle Manuskriptsendungen sind an die Schriftleitung: Priv.-Doz. Dr. Schmaltz, Halle (Saale), Hohenzollernstr. 7, unmittelbar einzusenden. Es sei besonders darauf hingewiesen, daß in die Zeitschrift nur Originalartikel aufgenommen werden können. Die Zeitschrift erscheint monatlich im Umfang von 32 Quartseiten. BEZUGSPREIS durch den Buchhandel, die Post oder vom Verlag vierteljährlich Reichsmark 4.—. ANZEIGEN-ANNAHME durch die Annoncenbüros und C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, Calwer Straße 18. Postscheckkonto C. E. Poeschel Verlag Stuttgart Nr. 14700

C. E. POESCHEL VERLAG, STUTTGART
FÜR DIE HERAUSGABE VERANTWORTLICH IN DEUTSCHLAND: DR. ALFRED DRUCKENMÜLLER, STUTTGART; IN ÖSTERREICH UND UNGARN: HOFRAT ANTON SCHMID, PROREKTOR DER HOCHSCHULE FÜR WELTHANDEL, PROFESSOR AN DER KONSULAR AKADEMIE UND HONORARDOZENT AN DER TECHNISCHEN HOCHSCHULE IN WIEN. GESCHÄFTSSTELLE FÜR ÖSTERREICH UN UNGARN: GEWERBEBUCHHANDLUNG (OSKAR ANDREAS) WEIDLINGAU BEI WIEN. DRUCK DER J. B. METZLERSCHE BUCHDRUCKEREI IN STUTTGART, CALWER STRASSE 17

ZEITSCHRIFT FÜR HANDELS-WISSENSCHAFT & HANDELSPRAXIS

HERAUSGEBER:
Prof. Dr. H. NICKLISCH, Berlin; Prof. Dr. GEORG OBST, Breslau;
Geh. Justizrat Prof. Dr. EDUARD HEILFRON, Berlin; Prof. Dr. ERNST PAPE, Jena; Prof. Dr. WILLI PRION, Berlin; Hofrat Prof. A. SCHMID, Wien; Prof. Dr. RUD. SEYFFERT, Köln; Prof. Dr. FELIX WERNER, München.
SCHRIFTLEITUNG: Dipl.-Kfm. Dr. K. SCHMALTZ, Priv.-Doz. a. d. Universität Halle/S.

HEFT 8 STUTTGART · AUGUST 1929 22. JAHRG.

Ein Budget in der amerikanischen Maschinenindustrie[1]).

Von W. Hasenack, Berlin.

Der vorliegende Beitrag, in dem ein weiteres in der amerikanischen Praxis angewandtes Budget wiedergegeben wird, ist für deutsche Verhältnisse besonders wichtig wegen seiner kritischen Einstellung zu den besprochenen Verfahren. Es zeigt sich, daß, wie überall im Betriebsleben, auch hier den psychologischen Wirkungen besondere Aufmerksamkeit zu widmen ist, da nur dann die Dispositionen richtig getroffen werden können bzw. die erstrebten Wirkungen des Budgets wirklich erzielt werden.

Die Verkaufsabteilung unterrichtet den Betrieb, was, wieviel und wann sie abzusetzen erwartet. Diesen Schätzungen gehen gründliche Beobachtungen der allgemeinen Wirtschaftsentwicklung voraus. Insbesondere wird Material gesammelt, das die erwartete und wahrscheinliche Geschäftsentwicklung der Branchen erkennen läßt, denen die verschiedenen Kundenschichten — die einzelnen Teile des Produktionsprogramms sind leider nicht angegeben — angehören. Aus Erfahrung weiß man, wie sich die eigene Geschäftskurve zu der allgemeinen Wirtschaftskurve und zu den Geschäftstrends der Abnehmerbranchen verhält. Unter Berücksichtigung vor allem des wahrscheinlichen Bedarfs an Ersatzteilen und unter Veranschlagung der Wirkung konstruktiver Neuerungen in der eigenen Firma oder bei der Konkurrenz erfolgt dann die Absatzschätzung für ein Jahr im voraus, getrennt nach den einzelnen Maschinenarten bzw. -größen und -teilen. Diese Schätzung hat sich als genau genug erwiesen, um als Grundlage des produktweise aufgeteilten Fertigungsbudgets und des Beständebudgets zu dienen.

Was zunächst das Beständebudget betrifft, so ist zu unterscheiden: die Festlegung von Mindestbeständen für Rohstoffe, Halb- und Fertigfabrikate. Die maßgeblichen Faktoren für die Höhe der Faktoren sind u. a.: für das Rohmaterial und die Halbfabrikate der Zeitraum zwischen Einkaufsorder und Materialeingang sowie die durchschnittliche Durchlaufszeit im Fabrikationsprozeß, für die Fertigbestände die etwaigen durch den Lagerpuffer auszugleichenden Ungleichmäßigkeiten[2]) in den monat-

[1]) Als Material, das hier systematisch umgeformt, gesichtet, ergänzt und kritisch beurteilt wird, diente: Annual Convention Series Nr. 67 der American Management Association (Chicago Nov. 1927), Th. R. Jones von der Cincinnati Milling Machine Co): „Production and Inventory Budgets."
Siehe auch den Auszug in „American Machinist" 1928 I (Vol. 68), S. 587 f.

[2]) So, wenn man die Dinge von den Monaten mit relativ zum Umsatz unterdurchschnittlicher Erzeugung sieht. Von den Monaten mit relativ zum Umsatz überdurchschnittlicher Erzeugung gesehen, sind die wachsenden Fertigbestände nur eine Folge der Gestaltung des Produktionsvolumens, kein Bestimmungsgrund davon.
Übrigens kommt dieses Moment für die Cincinnati Milling Machine Co. nur ganz abgeschwächt in Betracht, da sie, wie noch zu zeigen ist, den Grundsatz möglichst stabiler Produktionsmengen über das Jahr hin hat.

lichen Produktionsmengen, der Unsicherheitsgrad hinsichtlich der mengenmäßigen Nachfrageschwankungen und ihres zeitlichen „Standorts", Rücksichtnahme auf wirtschaftliche Betriebsmindestorders („economical run"), die die Fertigbestände infolge durchgehaltenen Produktionsumfangs auch dann anwachsen lassen kann, wenn die Verhältnisse des Marktes das nicht erforderlich machen würden.

Die Kontrolle auf Einhaltung der Beständebudgets wird in Dollar durchgeführt und ist ein Bestandteil der Finanzkontrolle und der Kapitaldisposition. Der Finanzleiter beurteilt die wirklichen Bestände nach folgenden vier Gesichtspunkten:

1. Verhältnis der Rohmaterialbestände zum Jahresverbrauch an Rohstoffen, verglichen mit der durchschnittlichen Beschaffungsfrist.
2. Verhältnis des Materials in Fabrikation zum Jahresumsatz, verglichen mit der durchschnittlichen Durchlaufszeit.
3. Verhältnis des Kostenwertes der Fertigbestände zum Jahresumsatz.
4. Verhältnis des Gesamtwertes der Bestände zum Jahresumsatz.

Eine abteilungs- bzw. werkstättenweise Kontrolle der Halbfabrikate, etwa durch einen Vergleich mit dem Wert der Abteilungsproduktion, findet nicht statt. Die Kontrolle geht vielmehr nur auf den Gesamtbestand, anscheinend, wie sich aus der Diskussion des Vortrags (a. a. O. S. 13/14) ergab, weil die Werkstätten in Werkzeugmaschinenordnung, nicht in Erzeugnisordnung, organisiert sind. (Nicht: „various departments making a distinctive line of product.") Bei einer solchen Gesamtkontrolle entstehen natürlich Schwierigkeiten und Bedingtheiten in der Überwachung, die aber durch die Arbeit der Planungsabteilung und durch die Okularkontrolle der Meister beseitigt bzw. verhindert werden können. Wenn diese aufpassen, sehen sie schon, ob im Betrieb Zusammenballungen oder aber Mangel an halbfertigen Fabrikaten für die nächste Bearbeitungsstufe entstehen.

Soweit das Beständebudget. Was das Produktionsbudget betrifft, so ist es entscheidend bedingt durch den Grundsatz, daß die Unbequemlichkeiten und Unwirtschaftlichkeiten ständig wechselnden Produktionsumfangs und unstabiler Arbeiterbeschäftigung nach Möglichkeit vermieden werden sollen. Das bedeutet, daß, obwohl die Firma aus 30jähriger Erfahrung weiß, daß sie bestimmten Saisonschwankungen — und zwar nach Zeitlage und Umfang Schwankungen von ziemlicher Regelmäßigkeit — unterliegt, auch der Saison- und Konjunkturbedarf („seasonal and trade fluctuations") ausschließlich vom Lagervorrat befriedigt werden soll. Man ist versucht zu sagen, daß dieses Verfahren — vorbehaltlich aller Nachteile, wie vermehrte Kapitalbindung, Zinsverluste, Absatz- und Ladenhüterrisiko — allgemein entweder die Voraussetzung der Budgetierung ist, oder aber, wenn man sich nach sorgfältiger Abwägung aller Umstände zur Einführung eines regelrechten (Voll-) Budgetsystems entschließt, daß dann das Arbeiten auf Vorrat die zwangsläufige Folge — natürlich bei der Entscheidung für oder wider die Einführung des Budgetsystems zugleich auch die Bedingung — der Budgeteinführung ist.

Übrigens wird die Produktion nicht völlig schematisch im Durchschnitt über das ganze Jahr verteilt. Erscheint es notwendig, die Produktionsrate monatlich etwas zu variieren, so versucht man wenigstens, für ein halbes Jahr die Produktion stabil zu halten. 1927 wurde z. B. das erste Halbjahr zum zweiten Halbjahr im Verhältnis von 7 : 6 budgetiert und diese Relation auch ziemlich genau eingehalten. Auf diese stark abgeschwächte Weise dürfte doch wohl den jahreszeitlichen Absatzschwankungen ein gewisser Einfluß auf die zeitliche Verteilung des Produktionsprogramms verbleiben.

In diesem Zusammenhang ist auch die Einstellung der Firmenleitung wichtig, die auf der Herbsttagung der American Management Association (Chicago 1/4. November 1927) erklärte:

„Wir stehen auf der Lauer, unser Budget jeden Augenblick zu ändern, wenn die gewandelten Bedingungen das verlangen. Wir würden nicht zögern, unser Budget monatlich zu revidieren, wenn die Umstände das notwendig machen."

Es ist also bemerkenswert, wie diese amerikanische Maschinenfabrik trotz des Grundsatzes möglichster Stabilität durchaus die Absicht behält, in ihrer Betriebs- und Geschäftspolitik praktisch elastisch zu bleiben. Ob es allerdings — tatsächlich, nicht grundsätzlich gesehen — leicht fällt, ein als stabil aufgemachtes Produktionsbudget, auf das der Betrieb ganz eingestellt ist, kurzfristig umzuwerfen, und ob man — betriebspsychologisch durchaus verständlich — die Grenze der „veränderten Bedingungen", von der ab eine Neuaufstellung des Budgets notwendig erscheint, nicht möglichst weit hinausschieben wird, mag dahingestellt bleiben. Vielleicht wird faktisch die Politik der Unternehmungsleiter und Betriebsleiter bei grundsätzlicher Tendenz zum Stabilitätsgrundsatz doch unelastischer, als man es sich selbst eingestehen will. Ein Maßstab dafür könnte der Genauigkeitsgrad der Budgetschätzungen sein, der aber nicht angegeben wird. Einem Mißverständnis eines Diskussionsredners gegenüber stellte Th. R. Jones fest, daß die Genauigkeit der Absatzschätzungen zwar keine absolute, aber doch eine überraschende sei, ein Begriff, der ohne Zahlenangaben natürlich viel oder wenig bedeuten kann.

Liegt das Produktionsprogramm fertig vor, so wird das Kostenbudget aufgestellt, das sich aus dem Arbeits-, Material- und Unkostenbudget zusammensetzt. Bei der Budgetierung der Produktkosten dienen Kostenberichte und Nachkalkulationen als Grundlage. Man weiß z. B., daß im Fabrikat A x Stunden Produktivarbeit stecken. Im Fabrikationsprogramm der nächsten Budgetperiode ist Fabrikat A mit y Produktionseinheiten vertreten. Es ist dann leicht zu berechnen, wieviel Produktionsstunden dieser Teil des Fabrikationsbudgets er-

fordert und, unter Berücksichtigung der täglichen Arbeitszeit und der Feiertage, welche Mindestzahl an Produktivarbeitern plangemäß nötig sein wird. Natürlich wird es sich nur um eine ungefähre Veranschlagung des Mindestarbeitsbedarfs handeln können; man wird annehmen dürfen, daß zu dem rechnerischen Ergebnis ein Zuschlag gemacht werden muß, um auf den wirklichen betrieblichen Arbeitsbedarf zu kommen. Groß wird dieser Zuschlag allerdings bei stabiler Beschäftigung des Betriebes und bei zeitlich gleichmäßiger Aufteilung, also dem Fortfall irgendwelcher Betriebsumschaltungen, nicht zu sein brauchen, zumal ja der rechnungstechnische Arbeitsbedarf sich nicht aus der bloßen Summe der wirklichen Einzeloperationen zusammensetzt, sondern die betriebskonkrete, praktisch notwendige Produktionszeit eines Maschinenteils usw. bedeutet. Die toten Zeiten, soweit sie unvermeidbar sind, sind also bereits eingeschlossen. Übrigens muß betont werden, daß das Arbeitsbudget in keiner Weise als Arbeitskontrolle dient. Dafür ist das Lohnsystem da, dessen Ziffernergebnisse für eine bestimmte Periode als Grundlage von abteilungsweisen Wirtschaftlichkeitsberichten dienen. Das Arbeitsbudget scheint also nur zur Erleichterung der personalen und finanziellen Disposition zu dienen.

Ähnlich wie das Arbeitszeitbudget wird das Materialmengenbudget gefunden, das, wie das Arbeitsstundenbudget in Dollar umgerechnet, wesentlicher Bestandteil des Finanzbudgets wird. In seiner Mengenform wird das Materialbudget Grundlage des Einkaufsbudgets. Die großen Schwierigkeiten für Fabriken, die nicht mit qualitativ und quantitativ gleichmäßiger Produktion rechnen können, fallen hier wegen des Grundsatzes der betrieblichen Beschäftigungsstabilität fort. Man braucht nur die Gesamtziffern des Materialbudgets in gleiche Monatsmengen bzw. -beträge zu zerlegen, um ein vollständig stabiles Einkaufsprogramm bzw. grundsätzlich gleichmäßige Einkaufslimite zu erhalten, natürlich immer unter der Voraussetzung, daß das Prinzip der Betriebsstabilität in der Tat durchgeführt wird bzw. in vollem Umfang in dem jeweiligen Jahr praktisch durchführbar ist. Und auch dann würde eine völlige zeitliche Gleichmäßigkeit der Einkaufsmengen ein sehr problematischer Vorzug sein. Die Einführung des Budgetsystems darf dem Einkaufschef nicht die Möglichkeit nehmen, günstige Preis- und Marktgestaltungen ausreichend auszunützen, auch wenn das Monatslimit — natürlich nach Rücksprache mit dem Finanzchef — mal häufig überschritten wird. Doch ist das ja mehr eine Frage der Budgettechnik, als der Budgetierungsgrundsätze; jedenfalls müssen die Nachteile betriebswirtschaftlicher Erstarrung als drohende Folge der Budgeteinführung durch elastische Ausgestaltung der Budgetform zu vermeiden versucht werden.

Selbst bei einem grundsätzlich stabilen Produktionsprogramm wie dem der Cincinnati Milling Machine Co. ist die Unkostenbudgetierung das schwierigste der Budgetprobleme — neben dem der richtigen Absatzschätzung natürlich. Daß diese in den meisten Branchen das höchst problematische Kernstück ist und es bleibt, kommt auch darin zum Ausdruck, daß die amerikanischen Praktiker mit wenigen Ausnahmen bei ihren Darstellungen der Systeme bestimmter Firmen um die Kernfrage der Absatzschätzung in sehr diplomatischer und großzügiger Weise herumzugehen pflegen, sehr zum Leidwesen des wissensdurstigen und „novarum rerum cupidus" deutschen Bearbeiters.

Es sei hier übrigens eingeschaltet, daß bei deutschen Budgetpraktikern teilweise die irrige Meinung verbreitet ist, in amerikanischen Betrieben würde ein eigentliches Betriebsunkostenbudget nicht gemacht. So schrieb mir der Direktor einer deutschen Maschinenfabrik, die selbst ein allerdings ausgezeichnet durchgearbeitetes Betriebsunkostenbudget hat, meine Anfrage, wie weit sein System von amerikanischen Vorbildern beeinflußt sei, sei gegenstandslos, weil die amerikanischen Unternehmungen nur Generalunkostenbudgets, nicht aber Betriebsunkostenbudgets kennen. Dieser Irrtum dürfte zum Teil darauf zurückzuführen sein, daß das Budget für Maschinenfabriken in der amerikanischen Zeitschriften- und Tagungsliteratur etwas zurücktritt vor der Darstellung anderer Branchen, wie man überhaupt drüben bei der Erörterung betriebswirtschaftlicher Fragen Industrie schlechthin nicht so stark und stellenweise — siehe das Schrifttum über Selbstkostenprobleme — fast ausschließlich mit Maschinenbauanstalten gleichsetzt, wie das oft bei uns geschieht. Da aber gerade für die Maschinenindustrie die Betriebsunkosten eine besonders wichtige Rolle spielen und sie in diesem Ausmaß in der amerikanischen Literatur gegenüber dem Absatz-, Finanz-, Produktions-, Lager- und Einkaufsbudget nicht zur Geltung kommen, so ist der Eindruck, als ob die amerikanische Budgetpraxis die Budgetierung der Betriebsunkosten schlechtweg vernachlässige, an sich verständlich. Verfasser konnte sich durch das Studium einer Anzahl praktischer Budgetsysteme amerikanischer Unternehmungen überzeugen, daß dieser Eindruck eine Täuschung ist. Allerdings ist damit nicht zugleich gesagt, daß die Darlegung des Systems der Betriebsunkostenbudgetierung im Schrifttum der amerikanischen Budgetpraxis immer erschöpfend und klar sei. — Doch kehren wir zu dem System der Cincinnati Milling Machine Co. zurück!

Sie legt zunächst die Unkosten der Betriebsabteilungen auf der Grundlage der Vergangenheitsgestaltung fest. Und zwar treibt sie die Aufteilung grundsätzlich so weit, daß alle Abweichungen von den budgetierten Kosten zum Ausdruck kommen sollen, also Kompensationen möglichst nicht eintreten. Andererseits sollen die Kontrollfelder nicht so klein sein, daß die Ziffern für die Übersichtsgewinnung zu geringfügig werden. Als die zweckmäßige Lösung dieser Frage, die ganz zu trennen ist von der anderen Frage der Verantwortlichkeitszuteilung, erwies sich die Bildung der kleinsten Kostenkontrollfelder nach dem Gesichtspunkt des

unmittelbar durch einen Mann überwachbaren Betriebskomplexes („group under the direct supervision of one man").

In einer gewissen Verwandtschaft mit dem Standardkostenverfahren bezieht man die Gemeinkosten auf die Arbeitsstunde. Man legt die Unkosten derart auf Arbeitsstundenbasis fest, daß man fixe, halbfixe und variable Kosten [3]) unterscheidet, von denen nach der Behauptung von Th. R. Jones die fixen und halbfixen Kosten bekannt sind (letztere aber nicht a priori!) und von denen bei den variablen oder [4]) kontrollierbaren Aufwendungen („controllable expenses") ihr Verhältnis je Arbeitsstunde bekannt ist. Die Summe aller drei Kostenarten [5]) geteilt durch die Zahl der jeweils budgetierten Arbeitsstunden, ergibt den Aufwand pro Arbeitsstunde („expense hourly cost"), ein Wert, der selbstverständlich für jeden Beschäftigungsgrad verschieden ist.

Die Kontrolle des Kostenbudgets — jetzt nicht nur des Gemein-, sondern des Gesamtkostenbudgets — geht so vor sich, daß die wirklichen Kosten, getrennt nach variablen und fixen Kosten, mit den entsprechenden budgetierten Kosten abteilungsweise verglichen werden.

Die Bedeutung des Problems einer etwaigen schnellen Abänderung des Gemeinkostenbudgets bzw. seine Anpassung an die Absatz- und Erzeugungsbedingungen, die nicht immer in der geschätzten Weise eintreten, rechtfertigt es, noch einmal speziell auf das Gemeinkostenbudget zurückzukommen. Allgemein läßt sich sagen: Angepaßt muß werden; die Tatsache, daß die Leitung das Unkostenbudget auf Grund eines bestimmten Beschäftigungsgrades gedanklich fixiert, schafft nicht die anderen und konkreteren Tatsachen aus der Welt,

1. daß die Produktion bzw. der Absatz nicht immer so wird, wie er geschätzt ist und

2. daß die Unkosten nach einer sehr problematischen und nicht gleichartigen Funktion mit dem Produktionsumfang variieren. Passen wir nicht an, so erhebt sich eine der größten sachlichen und psychologischen Gefahren, die das Budget — falsch verstanden oder an falscher Stelle oder mit falschen Methoden angewandt — mit sich bringen kann: die der Unelastizität oder genauer ausgedrückt: die Gefahr, daß die Betriebs- und Marktanpassungsfähigkeit faktisch geringer wird, als sie ohne Verwendung eines Budgetsystems wäre. Die Verhältnisse zu einer kurzen, ganz allgemeinen Abtastung des Problems der plötzlichen „Umschaltung" des Betriebsunkostenbudgets liegen gerade bei der Cincinnati Milling Machine Co. günstig.

[3]) Hier die Begriffsbestimmungen:

1. „Fixed burden ... accrue whether business ist good or the plant ist shut down."

2. „Variable burden ... ist that part of expense which is variable in proportion to production." (Schmalenbachs proportionale Kosten, allerdings hier nicht auf die Gesamterscheinung, sondern nur auf die Gemeinkosten angewandt.)

3. „Semi-fixed burden ... includes the nucleus supervisory and maintenance organisation which will not vary with production" (a. a. O. S. 5). Zu den „halbfixen Kosten" vgl. meinen Begriff der „quasifixen Kosten": „Kosten, die fix sind innerhalb von Beschäftigungsschwankungen, die geringe Stärke haben oder von kurzer Dauer sind." (Betriebskalkulationen im Bankgewerbe, Berlin 1925, S. X, S. 86/95.)

[4]) Gegen diese Gleichsetzung machen sich gewichtige Bedenken geltend, wenn sie zur Antithese ausgestaltet wird und man, wie es in der amerikanischen Budgetliteratur hier und da geschieht, die fixen und ihnen verwandte Kosten als nichtkontrollierbar („uncontrollable expense") kennzeichnet. Gerade so gut, wenn auch ebenso schief, könnte man das Kriterium der Kostenbeeinflußbarkeit vertauscht anwenden. Hält man allerdings die Bezeichnung „fix" für im buchstäblichen Sinn richtig und alle „fixen" Kosten als solche für konkrete Erscheinungen des Betriebs, so scheint die Gleichsetzung mit: unkontrollierbaren, unbeeinflußbaren Kosten richtig zu sein. Aber die Bezeichnung „fix" ist, wenn man betriebliche Dinge schon einmal formal-logisch betrachten will, eben nicht ganz glücklich gewählt zur Kennzeichnung eines Komplexes, der erstens nicht über alle Beschäftigungsstufen hinweg fixer Art ist und dessen Bedeutung zweitens gerade in seinem Einfluß auf die Betriebs- und Preis dynamik liegt. Im Lehrbetrieb hat Verfasser mit der Unterscheidung: entstehende und vorhandene Kosten bzw., bei abnehmender Beschäftigung: fortfallende und verbleibende Kosten gute Erfahrungen gemacht. Sie bringt deutlich zum Ausdruck bzw. läßt Raum für die Tatsache, daß die Kostendynamik nicht nach Kostenarten sortierbar ist, sondern von dem konkreten Beschäftigungsstandort der Gegenwart und dem der unmittelbaren Vergangenheit bzw. dem der erwarteten oder als Anlaß der Kalkulation unterstellten unmittelbaren Zukunft bedingt ist. Der proportionale Satz ist dann einfach die Differenz zwischen den vorhandenen und entstehenden Kosten umgelegt auf die Produkteinheit der Grenzschicht. Für die preispolitische Seite der Dinge genügen die oben angedeuteten Begriffe. Pädagogisch sind sie darum zweckmäßig, weil man dadurch gewisse Fallstricke vermeidet, über die erste Semester mit einem Zuviel an abstrakt-logischem Schemadenken und einem Zuwenig an ökonomisch sicherem Instinkt regelmäßig zu stolpern pflegen — oft eine sehr zeitraubende und daher unökonomische Sache. Mit der klaren Scheidung: vorhandene und entstehende, verbleibende und fortfallende Kosten kommt man auf die Dauer allerdings nicht aus bzw. kommt man der generellen Problematik — eine solche gibt es; nicht alles ist fallbedingt! — nicht restlos bei. In späteren Semestern müssen daher die „fixen", „proportionalen", „degressiven" und „progressiven" Kosten, ökonomisch vernünftig verwendet, sehr wohl eine Rolle spielen. Dann ist aber die Gefahr behoben, daß die Studenten über gewisse formale Unschönheiten und logische Gewagtheiten der Schmalenbachschen Begriffsbildung stolpern und dann in eine Wortklauberei und Haarspalterei geraten, die der Ergiebigkeit des Studiums als eines ökonomischen Denktrainings abträglich ist. Es ist ein Zeichen subalternen wirtschaftlichen Geistes, vor lauter mehr oder weniger kleinlichen Mäkeleien an Nomenklatur und Terminologie der dynamischen Kostenerscheinungen die Durchschlagskraft des preiskalkulatorischen Grenzdenkens, das Schmalenbach mit Recht scharf in den Vordergrund gestellt hat, nicht zu erkennen und seine enorme praktische und pädagogische Bedeutung aus Gründen ziemlich untergeordneter Art nicht zu würdigen.

[5]) Die variablen Kosten nicht nur, deren Vorkommen in Reinkultur bei den Gemeinkosten uns übrigens zweifelhaft erscheint, sondern auch die halbfixen Kosten können unseres Erachtens nur in Verbindung mit einem bestimmten Beschäftigungsgrad in ihrer Gesamthöhe festgelegt werden.

Diese Unternehmung hat zwar bisher nach ihrer Angabe noch keine Abänderungen des Budgets vorzunehmen brauchen. Doch ist die Leitung überzeugt, daß im Bedarfsfall eine sofortige Umschaltung der Kostenbudgets möglich sei, und zwar wegen ihres Systems, die Unkosten auf der Basis „Dollars je Arbeitsstunde" („dollars per labor hour basis") zu budgetieren. Man hält eine solche Änderung für „fast automatisch". Man übersieht hierbei aber doch wohl die besonderen Schwierigkeiten der „halbfixen Kosten", die meines Erachtens in einer Maschinenfabrik einen sehr bedeutenden Teil der Gemeinkosten ausmachen und keineswegs eine kleine, anderswo nicht unterzubringende Restgruppe darstellen. (Solche Restgruppen, in die alles hineingepackt wird, was sonst nicht gut unterzubringen ist, können ja auch sonst ziemlich umfangreich werden; siehe die „philosophische Fakultät" der deutschen Universitäten!) Wenn das aber der Fall ist, so ist eine Umänderung des Gemeinkostenbudgets in Anpassung an verschobene Absatz- und Produktionsverhältnisse kein bloßes und rasch zu lösendes Rechenexempel, sondern eine schwierige Aufgabe, die nur auf der Grundlage der Vergangenheitserfahrung und der jeweiligen konkreten Betriebsverhältnisse gelöst werden kann. Eine sofortige Umschaltbarkeit des Gemeinkostenbudgets — die Cincinnati Milling Machine Co. spricht von einer Änderungsbereitschaft „on a minut's notice" — ist auch dadurch nicht einwandfrei zu erreichen, daß man etwa ein für allemal eine Gemeinkostenskala auf Arbeitsstundenbasis für alle möglichen Beschäftigungsgrade festlegt, ähnlich wie ich das für das Bankgewerbe mittels des Verfahrens der „Stückkostenvorschätzung"[6]) versucht habe. Ganz abgesehen davon, daß im Fabrikbetrieb Änderungen in der Betriebsanlage und in den Fabrikationsmethoden die Gemeinkostenstruktur noch viel stärker verlagern als im Bankbetrieb Umstellungen in der Bürotechnik das tun, ist auch die der formalen Schönheit und dem terminologischen Aufbau der Schmalenbachschen Kostentheorie abträgliche Tatsache (siehe oben Fußnote 4 S. 232) zu berücksichtigen, daß die nichtproportionalen Kosten (im Sinn Schmalenbachs; also das Kriterium dem Verlauf der Gesamt-, nicht der Stückkostenkurve entnommen) selbst für ein und denselben Beschäftigungsgrad nicht gleich bleiben, sondern daß es darauf ankommt, wie die Beschäftigung s p r i n g t, ob man auf einem bestimmten Beschäftigungsgrad des Betriebes von oben oder von unten her, durch Abbau oder „Anbau" der früheren Beschäftigung anlangt und wie groß der dem neuen Beschäftigungsgrad vorangehende und ihn hervorrufende Beschäftigungssprung, die hinzukommende oder verschwindende Auftragsschicht, ist. Hier steckt eine Problematik, der der geistige Aufwand sehr zustatten käme, mit dem man sich verpflichtet fühlt, in nutzloser, zum Teil am sachlichen Kern vorbeigehender Weise die Schmalenbachsche Kostentheorie zu „widerlegen". Vielleicht gibt das Neuauftauchen der kostendynamischen Probleme von einer neuen Erscheinung, von der Budgettheorie und Budgettechnik aus, Veranlassung, ihnen neuerdings nachzugehen und über die Bestrebungen von Peiser, M. R. Lehmann, Müller-Bernhardt u. a. hinaus das sachlich etwas stagnierende Problem der betriebswirtschaftlichen Kostendynamik nach den Intentionen Schmalenbachs weiterzutreiben[7]).

Bisher ist die Budgettechnik der betreffenden Maschinenfabrik dargestellt worden, mit einigen grundsätzlichen und theoretischen Abzweigungen. Wir wollen jetzt noch kurz auf einige psychologische Fragen der Budgetierung eingehen. Es ist sehr bemerkenswert, daß der zugrunde liegenden Maschinenfabrik der Budgetmechanismus einfacher zu handhaben, ja weniger wichtig erscheint als die praktische Durchführung unter Berücksichtigung der Psyche der Betriebsleute, die tatsächlich unter Umständen einen starken Gefahrenpunkt für Versuche zu neuen Methoden der Betriebsführung bedeuten kann, keineswegs bedeuten muß. Selten tritt, auch bei Praktikern, die für das Funktionieren und den Erfolg jedes Budgetsystems so außerordentlich wichtige betriebspsychologische Seite des Budgetproblems so deutlich hervor wie bei der Cincinnati Milling Machine Co. bzw. ihrem Vertreter auf der Chicagoer Herbsttagung 1927 der American Management Association, Th. R. Jones. Versucht man, die überall verstreuten Andeutungen zusammenzufassen, so ergibt sich — immer abgestellt auf den Gesichtspunkt einer vorsichtigen Rücksichtnahme auf die Wesensart und psychologische Einstellung der Betriebspraktiker — etwa folgendes:

1. Bei der Durchführung ist es zweckmäßig, einen betriebsfremden Budgetspezialisten heranzuziehen. Denn die eigenen Funktionäre des Rechnungswesens sind mit laufenden Arbeiten überlastet, haben auch anfangs — anders wie meist später, nachdem die Budgetorganisation sich eingelaufen hat — oft Mißtrauen gegen das Budgetsystem, von dem die Abteilungsleiter und gehobenen Angestellten eine Einengung ihrer Dispositionsfreiheit befürchten. Der betriebsfremde Budgetfachmann hat Spezialkenntnisse und Sondererfahrungen und das von ihm eingeführte System genießt, ob immer mit Recht, mag dahingestellt bleiben, ein höheres Prestige. Die willige Mitarbeit der leitenden Firmenangestellten kann natürlich auch er nicht entbehren, wenn seine Arbeit ergiebig sein soll.

2. Bei der Durchführung ist hinsichtlich des Systems zu beachten, daß es einfach, verständlich und der bisherigen Betriebsorganisation nach Möglichkeit angepaßt sei. Insbesondere sollen die für die Budgetaufstellung notwendigen Informationen möglichst ohne Schaffung neuer Formulare besorgt werden. Auf diesen sind die Anzahl der informatorischen bzw. — auf den eigentlichen Budgetformularen — die Zahl der Budgetdaten möglichst gering und ihre Form ist übersichtlich

[6]) a. a. O. S. 82ff., 115ff.

[7]) Der Aufsatz ist im Januar 1929 geschrieben, ohne Kenntnis der kürzlich erschienenen Beiträge zur betrieblichen Kostendynamik, die wieder etwas mehr die Sache als die Begriffe in den Vordergrund stellen. Vgl. K a l i s c h e r, H. E., Der Widerspruch zwischen mathematischer und buchtechnischer Kostenauflösung, Zeitschrift für handelsw. Forschung, 23. Jahrg., Heft 4, April 1929 S. 170ff.; F a l t e r, Em., Beschäftigungsgrad und Kosten, Zeitschr. für Handelswissenschaft und Handelspraxis, 22. Jahrg., Heft 6, Juni 1929 S. 178ff.

zu halten, um Verwirrung und Vielschreiberei bei den unteren Betriebsbeamten zu vermeiden. Bei der periodischen Festsetzung der Unkostenbudgets bzw. -standards sollten die Betriebschefs, Betriebsingenieure und Meister in ihrem Bereich eine Berufungsmöglichkeit haben. Den Gründen für ihre Änderungswünsche ist gerecht nachzugehen.

3. Die Kontrolle des Betriebsbudgets soll möglichst schnell erfolgen, damit die Betriebsleute merken, daß die Leitung immer auf dem Ausguck ist und dasselbe von den Betriebsleuten erwartet [8]).

Der Kontrolle folgt gegebenenfalls die Heranziehung zur Rechenschaft. Die Cincinnati Milling Machine Co. ist der Ansicht, daß es wenigstens am Anfang nicht ratsam sei, die Verantwortung für Ausgaben tiefer als zu den Abteilungsleitern zu legen; vielmehr sei jedem Abteilungsleiter das Recht zu geben, seine eigene Kontrollmethode anzuwenden, ob diese nun die Vorgabe von Kostengrenzen an untere Stellen einbegreife oder nicht. Das dürfte am Anfang wegen der Unerprobtheit des Systems, der vorerst noch mangelnden Erfahrungen und der Empfindlichkeit der Betriebsleute in Fragen, die die Selbständigkeit ihrer Dispositionen berühren, auch wohl das richtige Verfahren sein. Was allerdings die endgültige Budgetorganisation betrifft, so ist auch Th. R. Jones der Ansicht, daß die Verantwortlichkeit für die Erfüllung des Betriebsbudgets tiefer herunter gelegt werden sollte, und zwar bis auf die Meister.

Seit 1. Januar 1928 verwendet die Cincinnati Milling Machine Co. ein Bonussystem für Meister und Betriebsleiter, das auf mehreren Faktoren beruht, von denen einer die Innehaltung des Betriebsunkostenbudgets ist, und zwar ist die Innehaltung schlechtweg entscheidend, nicht der Umfang, in dem es unterboten ist. Dieses Bonussystem beruht also, wenigstens was sein Budgetglied betrifft, nicht auf Prozentbasis. Es erscheint nicht ganz ausgeschlossen, daß durch eine solche Summenprämie für die bloße Erreichung der budgetierten Kostengrenze, ohne Beziehung zu dem Grade der Ersparnis, der Drang zur unbedingten und „grenzenlosen" Wirtschaftlichkeit im Betriebe psychologisch eingedämmt wird, eine Gefahr, auf die ich an anderem Ort [9]) und im Zusammenhang mit anderen Gefahren und Nachteilen, die mittelbar oder unmittelbar aus der Budgetierung unter Umständen entstehen können, und im Zusammenhang mit den grundsätzlichen diesbezüglichen Abwehr- und Ausweichmaßnahmen der Budgettechnik eingehen werde.

4. Hinsichtlich des Budgetbeamten vertritt diese Firma, im Gegensatz zu der Auffassung mancher anderer amerikanischer Firmen die Ansicht, daß das keine leitende Persönlichkeit zu sein braucht. Bei ihr wird das Budget seit seiner Einführung (1924) von einem gewöhnlichen Rechnungsbeamten betreut, der jetzt der Budget- und Kostenabteilung vorsteht. Das sei zwar gegen alle Theorie von der richtigen Budgetorganisation, bewähre sich aber in ihrem Fall. Der betreffende, also der mittleren Beamtenschicht angehörende Angestellte lehre die Abteilungsleiter die Theorie und Praxis des Budgets, und daß er ein Rechnungsbeamter und nicht der Finanzdirektor sei, mache nichts aus. An anderer Stelle stellt die Gesellschaft als einzige Voraussetzung für die Persönlichkeit des maßgebenden Budgetbeamten die Forderung auf, daß er ein Mann sei, der Leute zu leiten und zu lehren verstehe.

Verrechnungspreispolitik in Konzernen.

Von Artur Richter, Berlin.

Die betriebswirtschaftlichen Untersuchungen über die Bildung der Verrechnungspreise werden in dem folgenden Beitrag, dem praktische Erfahrungen zugrunde liegen, um einige neue Gesichtspunkte erweitert. Es zeigt sich nämlich, daß für die Verrechnung innerhalb der mehr oder weniger selbständigen Betriebe eines Konzerns lediglich die interne Preispolitik maßgebend ist und daß diese verschiedenen Zwecken dienstbar gemacht werden kann. Der Aufsatz geht auf dieses Problem im einzelnen ein.

I. Begriff und Anwendungsbereich der Verrechnungspreise im Schrifttum.
II. Die Erweiterung des Anwendungsbereiches auf Konzerne.
III. Die Verrechnung zwischen Konzernbetrieben und Konzernunternehmungen, die in vollständiger oder nahezu vollständiger Abhängigkeit von der Konzernspitze stehen.
1. Die Grundlagen der Verrechnung.
2. Die Verrechnung der einzelnen Leistungen.
a) Kapitalleistungen.
b) Weiterlieferung nicht bearbeiteter Rohstoffe.
c) Inventar, das vom empfangenden Betrieb nicht weiterverkauft wird.
d) Erzeugnisse und Leistungen eines Betriebes, die für die Produktion des empfangenden Betriebes Verwendung finden.
e) Erzeugnisse und Leistungen, die vom empfangenden Betrieb verkauft werden.
IV. Die Verrechnung zwischen Konzernunternehmungen, die eine größere Unabhängigkeit von der Konzernspitze besitzen.

I. Begriff und Anwendungsbereich der Verrechnungspreise im Schrifttum.

Bereits in der ersten bedeutenden betriebswirtschaftlichen Untersuchung über Verrechnungspreise betont Schmalenbach [1]) den weiten Begriff, der auch heute noch als Ausgangspunkt Verwendung finden kann: „Verrechnungspreise entstehen überall da, wo man im industriellen Rechnungswesen den Gesamtbetrieb aufteilt in Unterbetriebe derart, daß die Leistungen derselben untereinander im einzelnen gemessen und verrechnet werden." Er unterscheidet vier Arten der Verrechnungspreise:

Produktionskostenpreis-Verrechnung,
Normalpreis-Verrechnung,
Marktpreis-Verrechnung,
Proportionalpreis-Verrechnung.

Beste [2]) fügte dem Begriff hinzu, daß neben den Leistungen der Betriebsteile untereinander auch

[8]) a. a. O. S. 9 heißt es im Zusammenhang damit: „Unser Budget soll genau am 5. des Monats herauskommen, der dem Monat folgt, für den es aufgestellt ist." Wenn das einen Sinn haben soll, so muß, auch dem ganzen Zusammenhang entsprechend, hier ein lapsus linguae vorliegen und sich der obige Termin nicht auf die Aufstellung des Betriebsbudgets, sondern auf seine Kontrolle beziehen.

[9]) In einer in einigen Monaten erscheinenden Schrift über „Unternehmungsbudget und Wirtschaftsführung".

[1]) Schmalenbach, Über Verrechnungspreise, Ztschr. für handelsw. Forschung, Bd. III, Jahrg. 1908/09, S. 170.

[2]) Beste, Die Verrechnungspreise in der Selbstkostenrechnung industrieller Betriebe, Berlin 1924, S. 3.

die Leistungen der Außenwelt an den Betrieb und „unter Umständen die in der Selbstkostenrechnung zu berücksichtigenden Gegenleistungen der Außenwelt für die Produkte des Betriebes" (S. 3) als Verrechnungspreise anzusehen sind. Bei besonderer Betonung der durch den Zweck der Selbstkostenrechnung gebotenen Rücksichtnahmen, auf die später noch zurückzukommen ist, hält er grundsätzlich an der früheren Schmalenbachschen Einteilung fest.

Lehmann[3]) geht von den beiden vorgenannten Autoren aus, nimmt jedoch eine Unterscheidung der Verrechnungspreise nach ihrer Abhängigkeit von dem ihnen zugrunde liegenden organisatorischen Grundgedanken einerseits und ihrem Verhältnis zu dem im Verrechnungszeitpunkt geltenden volkswirtschaftlichen Preis andererseits vor. Jede dieser Komponenten wird durch eine Preisreihe dargestellt; durch Gegenüberstellung je eines Preises der einen Reihe mit denen der anderen kommt der Verfasser zu Hauptypen von Verrechnungspreisen, die annähernd den vier Arten Schmalenbachs und Bestes entsprechen. Als Merkmal sei hervorgehoben, daß nach den angestellten Überlegungen für die von außen bezogenen Güter die Marktpreise (frühere, gegenwärtige, konjunkturlose) als Grundlage dienen, während die Verrechnungspreise der internen Betriebsleistungen im wesentlichen auf den Kostenpreisen aufgebaut sind. Das Vorgehen Lehmanns im einzelnen zu untersuchen, muß einer gesonderten Abhandlung vorbehalten bleiben; an dieser Stelle kam es nur darauf an, auf die bedeutsamen, in einer Linie liegenden Ergebnisse der betriebswirtschaftlichen Forschung dieses Teilgebietes hinzuweisen und die Voraussetzungen klarzulegen, von denen ausgegangen werden kann.

Die Erweiterung, welche in der vorliegenden Abhandlung der Lehre von den Verrechnungspreisen zu geben versucht werden soll, liegt nicht im Begriff und Wesen dieser Preise; auch kann die Arten mäßige Gliederung übernommen werden. Dagegen scheint der Anwendungsbereich vom bisherigen Schrifttum etwas zu eng gefaßt zu sein; es lohnt sich auch hier, kurz auf die Literatur einzugehen, wobei die Darstellung wieder auf die drei angegebenen Schriften als die wesentlichsten beschränkt werden soll.

Wie eingangs erwähnt, geht Schmalenbach[4]) davon aus, daß im industriellen Rechnungswesen durch Bewertung der gegenseitigen Leistungen des in Unterbetriebe aufgeteilten Gesamtbetriebes Verrechnungspreise Anwendung finden. Als Beispiel wird der Unterbetrieb „Lackiererei" einer Nähmaschinenfabrik angeführt.

Beste[5]) geht — neben der erwähnten, auch begrifflichen Erweiterung der Verrechnungspreise auf die Bewertung der Leistungen der Außenwelt an den Betrieb — in folgender Gliederung aus:

„IV b. Der Verrechnungspreis für die Verrechnung der Leistungen der Betriebsteile untereinander.

1. Von Hauptbetrieb zu Hauptbetrieb.
   a) In Unternehmungen mit Hintereinanderschaltung der Betriebe.
      α) In Unternehmungen mit Divisionskalkulation.
      β) In Unternehmungen mit Zuschlagskalkulation.
   b) In Unternehmungen mit Nebeneinanderschaltung der Betriebe.
2. Von Hilfsbetrieb zu Hauptbetrieb.
   a) In Unternehmungen mit Divisionskalkulation.
   b) In Unternehmungen mit Zuschlagskalkulation.
3. Von Hauptbetrieb zu Nebenbetrieb[6])."

Wir können feststellen, daß Beste die Einheit „Unternehmung" als Grenze für die Anwendung der Verrechnungspreise annimmt. Innerhalb dieses Rahmens werden von ihm alle Arten interner Leistungen untersucht, wobei, vor allem in den Beispielen, die Verhältnisse in Betrieben mit hintereinandergeschalteter Produktion und Divisionskalkulation bevorzugt werden.

Lehmann[7]) geht in eindeutiger, aber durch den Zweck des Werkes bedingter kurzer Darstellung etwas darüber hinaus. Er erwähnt einmal (S. 161), daß für die Verrechnung interner Leistungen innerhalb der „sog. Konzerne der Marktpreis als Verrechnungspreis seine Bedeutung gewahrt haben dürfte", ferner wendet er (S. 164) den Begriff der Verrechnungspreise für gewisse Endleistungen der Betriebe an, und zwar für die Nebenprodukte, die aus der Hauptproduktion entfallen, und für die kostenmäßige Verrechnung der Kuppelprodukte.

An dieser Stelle soll die Untersuchung einsetzen, ob es möglich ist, gewisse Erkenntnisse aus der Verrechnung der gegenseitigen Leistungen selbständiger Betriebe innerhalb größerer wirtschaftlicher Einheiten, d. h. im wesentlichen Konzerne, zu gewinnen. Zu diesem Zwecke ist zunächst auf den Begriff der größeren wirtschaftlichen Einheit, auf die Zwecke der Verrechnung und die Arten der Leistungen einzugehen.

II. Die Erweiterung des Anwendungsbereiches auf Konzerne.

Da die Begriffe Betrieb, Unternehmung, Trust und Konzern nicht immer einheitlich definiert werden, ihre Klarstellung aber für den vorliegenden Zweck wesentlich ist, erscheint es notwendig, kurz auf die in der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur vorhandenen Erklärungen zurückzugreifen.

Unter Betrieb versteht man eine abgegrenzte organisatorische Einheit, die der dauernden Hervorbringung von Leistungen dient; die Leistung kann in Erzeugnissen oder Diensten bestehen. Die

[3]) Lehmann, Die industrielle Kalkulation, Berlin 25, Abschnitt II D, S. 148 f.
[4]) Schmalenbach, a. a. O. S. 168 f.
[5]) Beste, a. a. O. S. 20 f.

[6]) Mit Rücksicht auf die späteren Untersuchungen soll die Definition Bestes für die einzelnen Betriebsarten aufgenommen werden: Beste, a. a. O. S. 27: „Die Teile eines Unternehmens, die der Produktion verkaufsfähiger oder solcher Produkte dienen, die zu verkaufsfähigen weiterverarbeitet werden sollen, bezeichnen wir als Hauptbetriebe; die Teile, die die Produktion nur zu fördern bestimmt sind, nennen wir Hilfsbetriebe. Dazu gibt es in manchen Industriezweigen Betriebe, in denen die bei der Hauptproduktion entfallenden Nebenprodukte weiterverarbeitet werden, z. B. in der Montanindustrie: Thomasschlackenmühlen und Benzolfabriken. Diese heißen Nebenbetriebe."

[7]) Lehmann, a. a. O. S. 160 f.

von Beste (vgl. obige Fußnote) gemachte Unterscheidung nach Haupt-, Neben- und Hilfsbetrieb spielt für unsere Zwecke keine wesentliche Rolle; deshalb soll von ihr abgesehen werden. Dagegen erscheint es aus Gründen der Eindeutigkeit erforderlich, nur solche Einheiten als Betriebe anzusehen, die eine gesonderte Erfolgsfeststellung betreiben.

Der Unternehmungsbegriff bringt die wirtschaftliche und rechtliche Zusammenfassung des Betriebes oder der Betriebe als Erwerbseinheit zum Ausdruck.

Im Gegensatz zu den beiden vorgenannten Begriffen besteht über den Begriff des Trustes erhebliche Unklarheit, weil die Formen, unter denen er auftritt, sehr verschiedenartig sind und der Sprachgebrauch in dem Lande seiner hauptsächlichsten Anwendung, den Vereinigten Staaten von Nordamerika, teilweise eine andere Bedeutung als bei uns zugrunde legt. Ihr Wesen besteht darin, „daß sie wirtschaftliche Zusammenschlüsse größten Umfanges darstellen, die ihr Ziel in der Beseitigung der Konkurrenz und in der Verbilligung der Produktionskosten sehen“ [8]). „Die Formen, in denen der Trust heute auftritt, sind wirtschaftlich, soziologisch und gesetzgeberisch begründet [9]).“ Unterscheiden wir mit Passow [10]), ob die Einheitlichkeit der Leitung auf völliger Verschmelzung der verschiedenen Betriebe zu einer rechtlich einheitlichen Unternehmung beruht oder ob die einzelnen Unternehmungen rechtlich selbständig geblieben sind und nur von einer Stelle aus tatsächlich beherzigt werden“, so gehört das im ersten Fall entstandene Einheitsunternehmen zu dem obenerörterten Unternehmungsbegriff, „dagegen würde — nach Passow — in dem zweiten Falle der Trust ein Konzern (der durch das Hinzutreten des monopolistischen Charakters sein Sondergepräge erhält) sein“. Wir kommen deshalb für die vorliegende Untersuchung zur Feststellung der Entbehrlichkeit des Trustbegriffes.

Der Konzernbegriff endlich scheint mir die Grenze der „größeren wirtschaftlichen Einheit“ zu bezeichnen. Angesichts der verschiedenartigen Bindungen besteht über den Begriff noch keine restlose Klarheit in der Wirtschaftswissenschaft. Für die Zwecke dieser Untersuchung können wir uns der auf Grund eingehender Untersuchung der Wesensmerkmale aufgestellten Definition Hirschsteins [11]) anschließen: „Der Konzern ist eine Gruppe von juristisch selbständigen Einzelunternehmungen, zwischen denen aber enge, an eine Stelle strahlende finanzielle Beziehungen bestehen. Die volle betriebliche Selbständigkeit ist den Einzelunternehmungen (in verschiedenem Ausmaße) dadurch verlorengegangen, daß die erwähnte Konzernspitze einen Teil der Wirksamkeit des kapitalistischen Unternehmers bei sich vereinigt hat.“

Für die Frage der Verrechnung zwischen Konzernbetrieben kommt es meines Erachtens sehr wesentlich auf das Ausmaß der finanziellen Beziehung bzw. Beteiligung an.

Befindet sich das gesamte Kapital einer beherrschten Konzernunternehmung in der Hand der herrschenden, so liegt vielfach nur ein in rechtlich Selbständigkeit gekleideter Betrieb der früheren Einheitsunternehmung vor. Wirtschaftlich liegen keine Gründe dagegen vor, diese Konzernfirmen in der Frage der gegenseitigen Verrechnung wie eigene Betriebe zu behandeln [12]). Anders liegen die Fälle in denen die herrschende Unternehmung nur ein maßgebende Beteiligung an der beherrschten Unternehmung — vielfach nicht einmal die Mehrheit [13]) — besitzt. Hier stehen den Inhabern (Aktionären usw.) der herrschenden Unternehmung die Minderheitsinhaber der beherrschten Unternehmung gegenüber, die vielleicht gar kein Interesse daran haben, die rechnungsmäßige Verbindung mit den übrigen Konzernbetrieben enger zu gestalten. Auch die herrschende Unternehmung wird für die Verrechnung ihrer Leistungen an solche Betriebe nicht die gleichen Maßstäbe anlegen können oder wollen, wie innerhalb der eigenen Betriebe und der erstgenannten Gruppe von Konzernunternehmungen, da nicht der volle Erfolg der beherrschten Unternehmung zu ihr zurückfließt. Wo die Grenze zwischen den Konzernunternehmungen der ersten Gruppe (Kapital voll oder nahezu voll im Besitz der herrschenden Unternehmung, vollständige Abhängigkeit der beherrschten) und der zweiten Gruppe gezogen wird, muß meines Erachtens der Untersuchung des Einzelfalls überlassen bleiben. Geklärt scheint aber durch vorstehende Überlegungen die Tatsache zu sein, daß im allgemeinen eine gesonderte Betrachtung der Verrechnungsgrundlagen für die beiden Gruppen anzustreben ist.

Wir können demnach für unseren Zweck die zu behandelnden Betriebe gruppieren nach

A. Konzernbetriebe und Konzernunternehmungen, die in vollständiger oder nahezu vollständiger Abhängigkeit von der herrschenden Unternehmung bzw. Konzernspitze stehen,

B. Konzernunternehmungen, die eine größere Unabhängigkeit von der Konzernspitze besitzen.

Aus den obigen kurzen Überlegungen ergibt sich, daß die Frage der Verrechnung im Rahmen der Gruppen A und B ganz verschiedenen Voraussetzungen unterworfen ist. Es empfiehlt sich deshalb, scharf zwischen diesen beiden Arten zu unterscheiden. Bei den mit B bezeichneten (größten wirtschaftlichen Einheiten wird außerdem die Frage aufzuwerfen sein, ob die Preise für die gegenseitige

[8]) Sommerfeld, im Handw. der Betriebsw., Bd. V, Sp. 438, Artikel „Trusts“.

[9]) Sommerfeld, ebenda.

[10]) Passow, Betrieb, Unternehmung, Konzerne, Jena 1925, S. 122.

[11]) Hirschstein, Artikel „Konzerne“ im Handw. der Betriebsw., Bd. III, Sp. 848. Daselbst weitere Literatur.

[12]) Steuerrechtliche Gründe werden in dieser grundsätzlichen Betrachtung außer acht gelassen.

[13]) Vgl. Passow, a. a. O. S. 108.

Leistungen noch als Verrechnungspreise im Sinne der betriebswirtschaftlichen Theorie aufzufassen sind.

III. Die Verrechnung zwischen Konzernbetrieben und Konzernunternehmungen, die in vollständiger oder nahezu vollständiger Abhängigkeit von der Konzernspitze stehen.

1. Die Grundlagen der Verrechnung.

Die Verrechnung der gegenseitigen Leistungen erfolgt, um die einzelnen Betriebe in den Stand zu setzen, eine eigene Erfolgsfeststellung zu betreiben. Die Höhe des errechneten Erfolges ist von der Bezifferung (Bewertung) der Leistungen und damit von dem Zwecke abhängig, der mit den gesonderten Erfolgsrechnungen der Einzelbetriebe erreicht werden soll. Selbständigen Unternehmungen ist darüber hinaus die Aufstellung von Bilanzen und Erfolgsrechnungen gesetzlich vorgeschrieben.

Zu diesem Punkte können wir auf die vorliegende Literatur, das ist vor allem Schmalenbach, Beste und Lehmann, nur in geringerem Maße zurückgreifen, da die Schriften dieser Autoren im wesentlichen von der Selbstkostenrechnung ausgehen und die Anwendung von Verrechnungspreisen im Rahmen der Zwecke der Selbstkostenrechnung darstellen. Im allgemeinen wird dabei die Feststellung der internen Verrechnungspreise als ein Zweck der Selbstkostenrechnung angesehen. So weist Schmalenbach in seinen „Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik“ [14]) „die Berechnung der Betriebspreise, der sog. Verrechnungspreise“ unter die Nebenzwecke der Selbstkostenrechnung. Er sagt hierzu [15]):

„Die Betriebspreise dienen verschiedenen Zwecken. Als Kalkulationswerte dienen sie selbst wiederum der Selbstkostenrechnung. Zuweilen und oft zugleich stehen sie im Dienste der Erfolgsrechnung. Es kommt vor, daß sie gebraucht werden, um Unterlagen für Tantiemen und Gewinnbeteiligungen zu schaffen; sie sind dann Mittel einer besonderen, durch Verträge bestimmten Erfolgsrechnung.“

Den Maßstab für die Ermittlung von Gewinnbeteiligungen bietet eine Erfolgsrechnung, die einen Einblick in die Betriebsgebarung ermöglicht, d. h. die das gerechte Ergebnis der Zusammenarbeit von Material- und Leistungsbeschaffung, Betriebsleitung und Arbeitsausführung darstellt. Es läge ein Tatbestand vor, der als eine der wichtigsten Aufgaben der Selbstkostenrechnung bezeichnet wird: Betriebskontrolle. Bei näherer Überlegung zeigt jedoch, daß wir mit diesem Begriff der Betriebskontrolle allein nicht auskommen. Das Wesen der Betriebskontrolle besteht darin, daß alle Aufwendungen und Leistungen innerhalb eines abgegrenzten Produktionsbereiches stets ohne Rücksicht auf die Marktpreise und den Beschäftigungsgrad zu Standardpreisen bewertet werden, um die wertmäßigen Unterschiede bei den einzelnen Produktionsvorgängen automatisch als „Mengen“-Verluste oder -Gewinne erfassen zu können. Unsere Betrachtung nimmt aber die Beziehungen zwischen selbständigen Betrieben zum Ausgangspunkt. Es ist zwar erforderlich, die einzelnen Betriebserfolge isoliert in den Rechnungen der Betriebe auszuweisen, jedoch nach der Absatzseite für die Leistungen des einzelnen Betriebes, also auch für Leistungen an andere Betriebe und Konzernunternehmungen, kann die Anwendung von dauernd unveränderlichen Standard- oder Normalpreisen durchaus nicht immer möglich oder erwünscht sein.

Wir gelangen zu dem Ergebnis, daß die Verrechnung der gegenseitigen Leistungen der Einzelbetriebe und Konzernunternehmungen eine besondere interne Preispolitik bedingt, die wir mit „Verrechnungspreispolitik“ bezeichnen können. Sie kann ihrerseits wieder verschiedenen Zwecken dienstbar gemacht werden.

Eine Untersuchung der tatsächlichen Handhabung in Großunternehmungen und Konzernen würde erkennen lassen, daß die Richtlinien der internen Preispolitik auch im gleichen Betrieb nicht zu allen Zeiten und allen Abnehmerbetrieben gegenüber einheitlich sind, sondern daß die verschiedensten Gesichtspunkte in die Frage hineinsprechen. Als einer der maßgeblichsten Gesichtspunkte dieser Art wird meist angesehen, welche Arten der Leistungen an andere Betriebe verrechnet werden sollen. Es ist deshalb anzunehmen, daß wir in dieser Frage einen Schritt weitergelangen, wenn wir von den hauptsächlichsten Leistungsarten ausgehen und untersuchen, welche Verrechnungspreise jeweils in Frage kommen.

2. Die Verrechnung der einzelnen Leistungen.

Die von Lehmann [16]) für die Zwecke der Selbstkostenrechnung geschaffene betriebswirtschaftliche Einteilung der Kosten nach Güterarten, die sich an die volkswirtschaftliche Gliederung anlehnt, kann für den vorliegenden Zweck nicht verwendet werden. Wesentlich andere Vorschläge liegen meines Wissens in unserem Fache nicht vor. Wir müssen deshalb eine eigene Gliederung zugrunde legen, die weniger Wert auf strenge Systematik als auf eine Hervorhebung der praktisch meist in Frage kommenden Leistungen legt. Unter diesem Gesichtspunkt kann folgende Einteilung vorgesehen werden:

a) Kapitalleistungen und die sich hieraus ergebenden Zinsverrechnungen.
b) Weiterlieferung nicht bearbeiteter Rohstoffe.
c) Inventar, das vom empfangenden Betrieb nicht weiterverkauft wird.
d) Erzeugnisse und Leistungen eines Betriebes, die für die Produktion des empfangenden Betriebes Verwendung finden.
e) Erzeugnisse und Leistungen eines Betriebes, die vom empfangenden Betrieb verkauft werden.

Zu a: Kapitalleistungen.

Auf diesen ersten Punkt kann nur allgemein hingewiesen werden. Die Zinsverrechnungen berühren meist nicht das Verhältnis der einzelnen Betriebe

[14]) 2. Aufl., Leipzig 1925, S. 58.
[15]) Ebenda.
[16]) Lehmann, a. a. O. S. 69f.

zueinander, sondern hier stehen alle Betriebe in einer Ebene der übergeordneten Finanzleitung der Unternehmung bzw. des Konzerns gegenüber. Auch die Verrechnung der gegenseitigen Leistungen der Einzelbetriebe erfolgt zumeist nicht von Betrieb zu Betrieb direkt, sondern über die zentrale Buchhaltungs- oder Finanzabteilung. Die Schulden und Forderungen des einen Betriebes an alle übrigen Betriebe werden demnach nicht von diesem überwacht, sondern in der zentralen Verrechnungsstelle als Gesamtsaldo für jeden Einzelbetrieb festgestellt.

Gedanklich und oft auch praktisch steht die Unterscheidung nach dauernder Kapitalinvestition und nach vorübergehender Kapitalinanspruchnahme im Vordergrund. Zu der ersten Gruppe rechnen die gesamten festen Anlagen und diejenigen Mittel für Betriebsunterhaltung, welche dauernd dem Betriebe zur Erfüllung seiner Aufgaben gewidmet sind, deren Zinsen also im wesentlichen zu den fixen Kosten des Betriebes rechnen. Die zweite Gruppe umfaßt dagegen die darüber hinaus vorübergehend oder auf längere (begrenzte) Zeiten vom Betriebe angeforderten Kapitalien, z. B. für übermäßige Einkäufe, Schulden in der Abrechnung mit anderen Betrieben usw. Stellen wir uns auf den heute allgemein anerkannten Standpunkt, daß eine Zinsverrechnung zwecks genauer Wirtschaftlichkeitsrechnung erforderlich ist, so kann ohne weiteres der Grundsatz aufgestellt werden, daß für die Kapitalleistungen der zweiten Gruppe Tagesmarktzinsen zu verrechnen sind. Das gilt besonders für den häufigen Fall, daß die Finanzleitung zur Deckung dieses zeitweiligen Bedarfs selbst kurzfristige Kredite aufnehmen muß.

Anders verhält es sich dagegen mit den dauernden Kapitalinvestitionen. In der Unternehmungs- bzw. Konzernbilanz nehmen sie den Charakter der Anlagegegenstände an, die zum Teil aus dem eigenen Kapital, zum Teil aus langfristigen Schulden finanziert werden. Die Zinsberechnung hängt hier, wie Schmalenbach unter anderem Gesichtspunkt feststellt[17]), mit der Frage zusammen, ob und in welcher Weise die Zentralunkosten auf die einzelnen Betriebe verteilt werden. Werden Tagesmarktzinsen verrechnet und leistet die Unternehmungszentrale nur Arbeiten für die Einzelbetriebe, die auf dem Gebiet der Kapitalversorgung und -ausgleichung liegen, so dürften weitere Zentralunkosten nicht angerechnet werden. Faßt man dagegen ohne Rücksicht auf die Verteilung der Zentralunkosten den Anlagecharakter dieser Kapitalleistungen ins Auge, die von der Unternehmung durch Abschreibungen amortisiert werden, so wird die Zinsbelastung der Betriebe zurzeit im allgemeinen geringer ausfallen als beim ersteren Verfahren.

Zu b: Weiterbelieferung nicht bearbeiteter Rohstoffe.

Verwenden mehrere Betriebe gleiche Rohstoffe, die hauptsächlich von einem einzigen eingekauft werden, so erhebt sich die Frage, ob die internen Bezüge der anderen Betriebe zu Einstandspreisen oder jeweiligen Marktpreisen zu bewerten sind. Die Verrechnung zu Marktpreisen läßt die Chance eines Erfolges (bei gestiegenem Marktpreis), aber auch das Risiko eines Verlustes für den liefernden Betrieb entstehen. Weiter kommen andere Preise in Betracht, die mehr auf die organisatorischen Einrichtungen des liefernden Betriebes zurückgehen: Durchschnittspreise, Standardpreise.

Grundsätzlich kann festgehalten werden, daß die beziehenden Betriebe, von Sonderfällen abgesehen, nicht günstiger zu stellen sind als die eigenen Abteilungen des liefernden Betriebes. Zu unterscheiden ist ferner, ob die Lieferungen in größeren Posten unmittelbar vom Lieferanten an den beziehenden Betrieb geleitet werden, oder ob der beziehende Betrieb kein eigenes Lager besitzt und seinen Bedarf kurzfristig aus dem Lager des liefernden Betriebes deckt. Im ersteren Fall gestalten die oft unerwarteten Bezüge die Disposition des liefernden Betriebes unübersichtlich und zwingen zur Anlegung relativ größerer Reserven.

Wenn demnach auch die Erzielung interner Gewinne an solchen Lieferungen nicht im Interesse des Ganzen liegen kann, so ergibt sich doch die Notwendigkeit, dem liefernden Betrieb eine gewisse Freiheit in der Bestimmung der Verrechnungspreise zu gewähren. Die tatsächlich entstehenden Gemeinkosten für Einkauf und gegebenenfalls Lagerhaltung werden durch Mengen- oder Wertzuschläge zu decken sein.

Zu c: Inventar, das vom empfangenden Betrieb nicht weiterverkauft wird.

Bei Errichtung neuer und Erweiterung bestehender Betriebe sowie bei Verlegung von Fabrikationen kommt es sehr häufig vor, daß die übrigen Betriebe, vor allem die ursprünglichen Hauptbetriebe, Maschinen, Werkzeuge und andere Einrichtungsgegenstände an die neuen Fabrikationsstätten abgeben. Es ergeben sich dann Überlegungen, zu welchen Werten die Verrechnung erfolgen soll. Der zumeist von technischer Seite ausgehenden Ansicht, die jeweiligen (geschätzten) Gebrauchswerte (Zeitwerte) zu verrechnen, steht die Ansicht gegenüber, die tatsächlichen Buchwerte zugrunde zu legen, um interne Erfolge zu vermeiden. Unter Berücksichtigung der deutschen Bilanzierungs- und Abschreibungsmethoden, besonders in Großunternehmungen, kann gesagt werden, daß in fast allen Fällen der Buchwert wesentlich niedriger als der Zeitwert ist, und daß die Gegenstände oft im abgebenden Betrieb bereits vollständig abgeschrieben sind.

Für die Zeitwertverrechnung spricht, daß der empfangende Betrieb von den wirklichen Gestehungskosten seiner Anlagen ausgehen muß und keine übermäßige Rentabilität vortäuschen kann, wie es bei Buchwertverrechnung möglich ist. Der abgebende Betrieb stört dagegen im Verrechnungsjahr seine Erfolgsrechnung. Für die Verbuchung im abgebenden Betrieb gibt es zwei Möglichkeiten: a) Die Mehrerlöse gegenüber den Buch-

[17]) Schmalenbach, Dynamische Bilanz, 4. Aufl., 1926, S. 284.

werten werden dem Erfolge zugerechnet. Das ist nicht richtig, da es sich um Realisierung zu hoher Abschreibungen in früheren Jahren handelt. b) Die Mehrerlöse werden dementsprechend als Verminderung der Abschreibungsbeträge des laufenden Jahres verbucht. Dadurch wird eine willkürliche Herabsetzung der Betriebsaufwendungen herbeigeführt.

Bei Buchwertverrechnung entstehen im abgebenden Betriebe keine Erfolge, während der empfangende mit falschen Selbstkosten zu rechnen geneigt ist.

Unter Beachtung dieser Gesichtspunkte erscheint die Zeitwertverrechnung am geeignetsten, wobei der im abgebenden Betrieb erzielte Gewinn in der Erfolgsrechnung gesondert als einmalige Einnahme auszuweisen ist.

Zu d: Erzeugnisse und Leistungen eines Betriebes, die für die Produktion des empfangenden Betriebes Verwendung finden.

Wir kommen hiermit zum wichtigsten Fall, der ndes durch die vorhandene Literatur eingehend behandelt worden ist. Zur Klarlegung verschiedener Fragen ist es notwendig, mit Beste (S. 28) eine Unterscheidung nach hintereinander geschalteten und nebeneinander geschalteten Betrieben zu machen. Bei beiden Betriebsarten vollbringen die empfangenden Betriebe noch eigene Leistungen an dem bezogenen Gegenstand oder der bezogenen Leistung, um ein marktfähiges Erzeugnis entstehen zu lassen. Dabei kann davon ausgegangen werden, daß der Verkauf in den Händen des letzten Betriebes liegt, daß dieser also die externe Preispolitik, unabhängig von den vorgeordneten Betrieben, selbständig durchführt.

Wir haben nun zu untersuchen, nach welchen Richtlinien sich der Austausch von Erzeugnissen und Leistungen vollzieht, und welche Grundsätze für die interne Preisbildung maßgebend sein müssen. Dabei ist zunächst dem vielleicht entstehenden Einwand entgegenzutreten, daß sich derartige Untersuchungen deshalb erübrigen, weil die Art des Leistungsaustausches und die Preisbildung von der Leitung der Unternehmung bzw. des Konzerns den einzelnen Betrieben zwingend vorgeschrieben werden. Dies kann tatsächlich häufig der Fall sein, und ist es bezüglich der Art des Leistungsaustausches immer dort, wo mehrere Betriebe in Stufenproduktion hintereinander geschaltet sind und deshalb die Erzeugnisse einen durch die Produktion bedingten Fluß durchlaufen. Grundsätzlich ist aber auch in diesem Falle für den Aufbau der gesamten größeren Einheit ausschlaggebend, daß durch Aneinanderreihung der Produktionsstufen eine höhere Wirtschaftlichkeit erstrebt wird, so daß letzten endes schon vorher die gleichen Überlegungen bei Übertragung dieser Funktionen an jedem einzelnen Betrieb stattfinden müssen.

1. Die Wahl des Leistungsaustausches. Wenn man davon ausgeht, daß ein Betrieb gewisse Vorleistungen sowohl von anderen Betrieben derselben wirtschaftlichen Einheit als auch von fremden Lieferanten beziehen kann, so sprechen im allgemeinen für die erstere Art des Bezuges verschiedene Vorteile: z. B. Raschheit der Beschaffung, schnelle Verständigungsmöglichkeit zwischen den einzelnen Betrieben, bessere Durchsetzung der Qualitätserfordernisse und günstigere Preise. Unter diesen Gesichtspunkten sind in Stufenproduktion hintereinander geschaltete Betriebe am stärksten aufeinander angewiesen, denn ihre Fabrikation erfordert laufende Bereitstellung der Vorleistungen in der für die jeweilige Beschäftigung erforderlichen Quantität, Qualität und Form. Ebenfalls eng verbunden sind die einzelnen Produktionsbetriebe mit reinen Leistungsbetrieben, meist Neben- und Hilfsbetrieben, wie Fuhrpark, Reparaturwerkstätten usw. Gegenüber der raschen Beschaffung dieser Leistungen spielt der Preis eine geringere Rolle. Eine größere Wahlfreiheit besteht für nebeneinander geschaltete Betriebe, die sich, bedingt durch die Art ihrer Produktion, neben direkter Belieferung des Marktes gegenseitige Zulieferungen machen können, wie Gießerei und Maschinenfabrik. Wenn der empfangende Betrieb die Leistungen auch ohne Schwierigkeit auf dem Markt beschaffen kann, so liegt der Anreiz, von einem eigenen Betrieb zu beziehen, am häufigsten in der Preisstellung, während die anderen obengenannten Argumente zurückstehen.

2. Interne Preispolitik. Bei der Feststellung der Momente, welche für die interne Preispolitik in Frage kommen, kann entsprechend der obigen Ausführungen von der Stufenfabrikation abgesehen werden, da sich bei ihr die Zwangsläufigkeit der internen Belieferung auch ohne preispolitische Gesichtspunkte erforderlich macht. Bei den nebeneinander geschalteten Betrieben dagegen, die auch an den Markt liefern, muß der interne Preis im allgemeinen niedriger als der Marktpreis sein, um den beziehenden Betrieb einen Anreiz zu bieten. Die Marktpreise sind auch deshalb zu hoch, weil sie Werbekosten, Verkaufskosten, Kulanzlieferungen usw. mit decken müssen, die bei internen Bezügen kaum in Frage kommen. Die Marktpreise sind außerdem lästig, weil sie ein dauerndes Verhandeln bei jedem neuen Auftrag notwendig machen.

Der liefernde Betrieb findet bei niedrigeren Preisen Vorteile anderer Art, wie volle Ausnutzung bzw. Steigerung der Erzeugungsfähigkeit, leichtere Verständigungsmöglichkeit über Hinausschieben der Liefertermine, also im allgemeinen die Möglichkeit, den Beschäftigungsgrad durch interne Aufträge anderer Betriebe zu regulieren.

Wir können nun an die Frage herangehen, welche Preise diesen Richtlinien am besten entsprechen. Wir sehen zunächst, daß die Marktpreise nicht geeignet sind, diese Zwecke zu erfüllen und wenden uns deshalb den übrigen Preisen zu, die wir, mit Lehmann[18]) von dem Organisationsprinzip ausgehend, als Kostenpreise im weiteren Sinne ansprechen können. Es sind (nach Lehmann)

[18]) Lehmann, a. a. O. S. 155.

a) Durchschnittskosten,
b) Plankosten,
c) Proportionale Kosten,

(nach Schmalenbach)

a) Produktionskosten (mit den Durchschnittskosten-vergangenheitspreisen Lehmanns identisch),
b) Normalpreise (nach Lehmann Plankosten in der Kombination mit der Verrechnung zu Standardpreisen),
c) Proportionalpreise.

Da wir in dieser Untersuchung auf die Lehmannsche Kombination der zwei Preisreihen, die von den volkswirtschaftlichen Preisen und dem der Verrechnung zugrunde liegenden Organisationsprinzip abhängig sind, absehen wollen, gehen wir von der Schmalenbachschen Gliederung aus.

a) Die Produktionskosten stellen nur in Betrieben mit Divisionskalkulation einen völlig einheitlichen Begriff dar. In Betrieben mit Zuschlagskalkulation können dagegen die Produktionskosten, da sie unabhängig von der Buchhaltung in freierer Rechnung ermittelt werden, verschieden errechnet werden. Wir müssen deshalb diesen Begriff etwas eingehender behandeln. Zunächst wird unter „Produktionskosten" verstanden, daß die Einzelkosten, Material und Löhne, in Höhe des (durchschnittlichen oder effektiven) Aufwandes abgedeckt werden. Sie sind verhältnismäßig leicht zu ermitteln. Dagegen können die Zuschläge für Gemeinkosten verschieden hoch sein, je nachdem ob z. B. die Kosten des Vertriebes mit einbezogen werden oder nicht. Die Produktionskostenverrechnung setzt grundsätzlich voraus, daß neben den durchschnittlichen oder effektiven Einzelkosten auch die schwankenden Gemeinkostensätze des jeweiligen Fertigungszeitraumes Anwendung finden. Da die meisten Betriebe mit feststehenden Unkostenzuschlägen rechnen, könnte dies nur mit Hilfe einer nachträglichen Belastung oder Gutschrift der anteiligen Über- oder Unterdeckungen der Gemeinkosten erfolgen. Geschieht dies nicht, so haben wir bereits an dieser Stelle eine Art Normalpreisverrechnung, auf die weiter unten einzugehen sein wird.

Es muß der Untersuchung des Einzelfalls vorbehalten bleiben, ob die Vorteile, die der empfangende Betrieb durch die Belastung der tatsächlichen Aufwendungen genießt, nicht durch nachteilige Wirkungen aufgehoben werden. Unter die letzteren fällt, daß der empfangende Betrieb bis zum Tage der Abrechnung über den Preis im ungewissen ist, der ihm für die empfangende Leistung angerechnet wird. Seine eigene Preispolitik kann unter Umständen durch diesen Unsicherheitsfaktor sehr beeinträchtigt werden.

b) Die Proportionalpreis-Verrechnung sichert dem empfangenden Betrieb unter der Voraussetzung einer betrieblichen Kostendegression einen niedrigeren Preis als im obigen Falle, weil nur die proportionalen Kosten, d. h. die Einzelkosten und die vom Beschäftigungsgrad abhängigen Gemeinkosten verrechnet werden. Dabei wird von der Voraussetzung ausgegangen, daß der liefernde Betrieb seine fixen Kosten bereits durch direkte Marktbelieferung abdeckt. Innerhalb dieser Voraussetzungen besteht aber die gleiche Unsicherheit über den Verrechnungspreis wie bei a.

Der Proportionalpreis wird dann in Frage kommen, wenn der liefernde Betrieb die internen Leistungen als Füllarbeit ansehen kann, d. h. in ihnen einen Grundstock besitzt, mit dem er den eigenen Beschäftigungsgrad immer auf einer günstigen Höhe halten kann. Das kann zur Folge haben, daß der empfangende Betrieb mit sehr schwankenden Lieferterminen zu rechnen hat.

c) Die Normalpreis-Verrechnung bietet für den empfangenden Betrieb den Vorteil, daß er bei Bestellungserteilung mit einem festen Preis rechnen kann, den er mit den Angebotspreisen anderer Lieferanten vergleichen kann. Für den liefernden Betrieb bedeutet er die Übernahme des Risikos einer schwankenden Beschäftigung, ferner einer schwankenden Ergiebigkeit des eigenen Produktionsprozesses, hervorgerufen durch Fehlarbeiten usw.

Wir haben bereits oben darauf hingewiesen, daß zwischen Produktionskosten und Normalpreisen insofern ein enger Zusammenhang besteht, als in Betrieben mit Zuschlagskalkulation vielfach die Einzelkosten in Höhe der Aufwendungen, die Gemeinkosten dagegen mit Normalsätzen verrechnet werden. Die im Schrifttum vielfach erörterte Frage, daß durch Verrechnung zu Normalpreisen interne Zwischenerfolge entstehen, kann in dieser Untersuchung unbeachtet bleiben, da grundsätzlich von einer Erfolgsrechnung jedes Einzelbetriebes ausgegangen wird, die mit Betriebsverlusten und -gewinnen arbeitet.

Zu e: Erzeugnisse und Leistungen eines Betriebes, die vom empfangenden Betrieb ohne weitere Bearbeitung verkauft werden. Für diesen Fall muß gemäß der früheren Überlegungen auch die externe Verkaufspreispolitik grundsätzlich bei den liefernden Betrieben liegen. Der empfangende Betrieb, der die Erzeugnisse oder Leistungen an den Markt weiterverkauft, ist als Kommissionär des liefernden Betriebes anzusehen. Die Praxis sieht deshalb bei diesem die Verkaufsfilialen betreffenden Fall vor, daß der liefernde Betrieb die Erzeugnisse an den empfangenden Betrieb zu Marktpreisen unter Abzug eines Rabattes oder einer Provision verrechnet, der die Kosten deckt und bei wirtschaftlicher Betriebsgestaltung einen Gewinn einschließt.

IV. Die Verrechnung zwischen Konzernunternehmungen, die eine größere Unabhängigkeit von der Konzernspitze besitzen.

Zu Konzernen rechnet man im allgemeinen auch noch solche Unternehmungen, die nur in loserem Verhältnis zu der herrschenden Konzernunternehmung bzw. Konzernspitze stehen. Als wichtigstes Merkmal kann geringere Kapitalbeteiligung angesehen werden; oft sind aber andere Einflüsse persönlicher und sachlicher Natur ebenso wesentlich. Es gibt sogar — allerdings in sehr geringem Um-

fang — Fälle, in denen eine Unternehmung zu zwei verschiedenen Konzernen gerechnet werden kann.

In dieser Unterscheidung stehen bei der Verrechnung der Lieferungen und Leistungen die im engeren Sinn zum Konzern gerechneten Betriebe und Unternehmungen den entfernterstehenden Unternehmungen gegenüber. Es gibt verschiedene Gründe dafür, daß letztere Unternehmungen rechnungsmäßig anders zu behandeln sind als der engere Kreis; unter ihnen steht die Überlegung an der Spitze, daß der durch niedrigere Verrechnungspreise gegenüber den Marktwerten erzielte Mehrgewinn nicht in vollem Umfang an die herrschende Unternehmung zurückfließt oder infolge des mitbestimmenden Einflusses anderer Kreise nicht in der vorgesehenen Weise verwendet wird. Ebenso mag man die Preisgabe der Grundsätze interner Preisbildung an Außenstehende befürchten, usw. Letzten Endes laufen alle diese Überlegungen auf eine gewisse Reserve gegenüber den in der Verwaltung solcher Unternehmungen mitbestimmenden Minoritäten hinaus; zum mindesten kann dies als der typische Fall angesehen werden, der naturgemäß Ausnahmen in weitem Umfang zuläßt.

Wenn die dargelegten Merkmale des Verhältnisses zwischen dem eigentlichen Konzernkern und der entfernterstehenden Unternehmung zutreffen, so werden die im Abschnitt III angeführten Grundsätze der Verrechnungspreispolitik wesentliche Änderungen erfahren müssen. Die Verrechnung der gegenseitigen Lieferungen und Leistungen wird sich im Prinzip wie zwischen befreundeten Unternehmungen abspielen, d. h. auf Marktpreisen unter Anrechnung entsprechender Nachlässe aufgebaut sein.

Nach diesen Überlegungen kann auch die Frage angeschnitten werden, ob diese Preise noch unter den Begriff der Verrechnungspreise fallen. Meines Erachtens ist die Grenze seiner Anwendbarkeit überschritten, und die Frage ist zu verneinen. Die Verrechnungspreispolitik tritt zugunsten der allgemeinen (externen) Preispolitik der Unternehmung zurück.

Die Auswirkungen der Brüsseler Codereform.

Von O. Bohle, Hamburg.

Die Brüsseler Telegraphenkonferenz, deren Beschlüsse am 1. Oktober 1929 in Kraft treten sollen, hat die Frage der zulässigen Codebildungen neu geregelt. Der Verfasser kommt zu dem Ergebnis, daß durch die neuen Vorschriften sowohl die Wirtschaftlichkeit als auch die Sicherheit des Telegraphierens mit Codes verschlechtert wurde.

Seit der Pariser Welttelegraphenkonferenz im Jahre 1925 beschäftigt die Reform des Codetelegrammverkehrs die beteiligten Kreise. Die bisherigen Vorschriften für die Codesprache hatten zu vielen Unzuträglichkeiten geführt. Die für die Codewörter geforderte Aussprechbarkeit war ein so dehnbarer Begriff, daß er fortwährende Auseinandersetzungen veranlaßte. Die gleiche Wirkung hatte das Verbot sprachwidriger Zusammenziehung oder Veränderung offener Wörter. Dazu kam, daß sich namentlich die amerikanischen Codemacher immer mehr über die Wortbildungsvorschriften hinwegsetzten und in steigendem Maße gänzlich unaussprechbare, schwer zu telegraphierende Codewörter anwandten. Solche Codewörter führten zu zahlreichen Entstellungen und damit zu Unsicherheiten in der Nachrichtenübermittlung. Diesem unhaltbaren Zustande sollte die Brüsseler Telegraphenkonferenz ein Ende machen. Sie sollte die Codefrage, die seit mehr als 50 Jahren jede Welttelegraphenkonferenz beschäftigt und die Wirtschaft dauernd beunruhigt hatte, endlich so regeln, daß für absehbare Zeit Ruhe und Stetigkeit geschaffen würden. Dabei sollte nach einem Beschluß der Pariser Welttelegraphenkonferenz die Neuregelung nicht die Wirkung haben, die Benutzer des Telegraphen mit höheren Telegrammkosten als bisher zu belasten.

Hat die Brüsseler Telegraphenkonferenz dieses Ziel erreicht? Diese Frage ist unbedingt zu verneinen.

Nach den Brüsseler Beschlüssen, die am 1. Oktober 1929 in Kraft treten sollen, unterscheidet man künftig 2 Klassen von Codetelegrammen:

Klasse A: Codetelegramme, deren Text wie bisher verabredete Wörter mit höchstens 10 Buchstaben enthält, und

Klasse B: Codetelegramme, deren Text aus beliebig gebildeten Wörtern mit höchstens 5 Buchstaben besteht.

An Stelle der bisherigen einen Klasse hat man also zwei Klassen von Codetelegrammen und für jede Klasse besondere Vorschriften über Wortbildung und Gebührenberechnung geschaffen, was jedenfalls keine Vereinfachung bedeutet.

Die Schwierigkeiten, die sich bislang aus der Forderung der Aussprechbarkeit der künstlichen Wörter ergaben, hat man dadurch zu beseitigen gesucht, daß man für Wörter der Klasse A eine bestimmte Mindestzahl von Selbstlautern festsetzte, nämlich

bei einer Länge von 5 Buchstaben mindestens je einen Selbstlauter,
bei einer Länge von 6, 7 oder 8 Buchstaben mindestens je zwei Selbstlauter,
bei einer Länge von 9 oder 10 Buchstaben mindestens je drei Selbstlauter.

In den Wörtern mit mehr als 5 Buchstaben soll wenigstens einer der ersten 5 und wenigstens einer der übrigen Buchstaben ein Selbstlauter sein; dabei ist Voraussetzung, daß die Wörter mit 9 und 10 Buchstaben insgesamt wenigstens drei Selbstlauter enthalten.

Fast alle nach dem Fünfbuchstabensystem aufgebauten neuzeitlichen Codes enthalten aber eine

mehr oder minder große Anzahl von Fünfergruppen mit nur einem Vokal. Müssen zwei solcher einvokaligen Gruppen zu einem Zehnerwort verbunden werden, so ist es als Wort der Klasse A unzulässig und wird als Doppelwort berechnet. Das bedeutet für solche Wörter gegen jetzt einen hundertprozentigen Aufschlag. Will man diesen vermeiden, so muß man die Codes ändern, was wiederum Kosten verursacht.

Der Versuch, die dem Zehnerkunstwort anhaftenden Schwierigkeiten durch die Forderung einer bestimmten Anzahl von Selbstlautern zu beseitigen, ist ein Versuch mit falschen Mitteln. Kunstwörter werden nicht dadurch besser telegraphierbar, daß sie eine mehr oder minder große Zahl von Selbstlautern enthalten; denn Kunstwörter wie uyiieaeuoe, aeuiyieoyu oder uyqpwfvmqy, alqcdzghii, die nach den Brüsseler Beschlüssen zulässig sind und sich milliardenweise bilden lassen, wird niemand als für eine zuverlässige Nachrichtenübermittlung geeignet bezeichnen können, solange die Telegraphierarbeit durch Menschen geleistet werden muß. Das einzige wirksame Mittel, Kunstwörter für den Telegraphenbetrieb und für eine sichere Nachrichtenübermittlung geeignet zu machen, liegt darin, daß man ihre Buchstabenzahl beschränkt.

Das Telegraphieren von Kunstwörtern erfordert so angespannte, nervenaufreibende Aufmerksamkeit, und die Nachteile, die für Verkehr und Betrieb durch Entstellungen entstehen, sind so groß, daß man alles tun sollte, um die Vorbedingungen für eine sichere Telegraphierbarkeit der Kunstwörter so günstig wie möglich zu gestalten.

Die Sache hat aber noch eine andere, sehr bedenkliche Seite. Bei weitherzigster Auslegung der bisherigen Vorschriften konnte man etwa 100 Milliarden Zehnerwörter mit 2 Buchstaben Unterschied bilden. Nach den Brüsseler Beschlüssen lassen sich dagegen an solchen Zehnerwörtern mit mindestens 3 Selbstlautern 728 Milliarden Wörter schaffen; d. h., es besteht jetzt die Möglichkeit, mehr als 6mal so viel völlig unaussprechbare und nach den bisherigen Vorschriften gänzlich unzulässige zehnbuchstabige Kunstwörter zu bilden, als es bislang unter weitherzigster Auslegung der Vorschriften an zulässigen Zehnerwörtern überhaupt gab. Das muß zu einer außerordentlichen Unsicherheit in der Nachrichtenübermittlung führen.

Angesichts des ungeheuren Wörterschatzes von 728 Milliarden Zehnerwörtern der Klasse A, denen nur 202,5 Milliarden aus beliebig bildbaren Fünfergruppen mit 2 Buchstaben Unterschied zusammensetzbare Zehnerwörter gegenüberstehen, besteht die Gefahr, daß sich die Codetechnik wieder rückwärts entwickelt zum Zehnerwort der Klasse A mit einem $3^1/_2$mal größeren Wörterschatz als Klasse B. Diese Entwicklung wird noch begünstigt durch die Tatsache, daß das Telegraphieren nach Klasse A billiger ist als nach Klasse B. Die günstigen Voraussetzungen, die gerade der gegenwärtige Stand der Codetechnik für das Umstellen auf das Fünferwort bietet, wären damit beseitigt. Der Telegraphenbetrieb würde mit vollkommen unübersichtlichen und darum leicht entstellbaren Zehnerkunstwörtern überschwemmt werden; die Telegraphierschwierigkeiten würden wachsen; die Entstellungen und damit die kostenlos zu befördernden Wiederholungstelegramme würden zunehmen. Mit einer starken Zunahme der Wiederholungstelegramme wäre besonders deshalb zu rechnen, weil beim Zehnerwort der codetechnische Schutz gegen Entstellungen sich gewöhnlich nur auf 2 Buchstaben des ganzen Zehnerworts erstreckt, während bei den Fünfercodes dieser Schutz allgemein 2 Buchstaben auf das Fünferwort ausmacht. Also auch die codetechnische Sicherheit würde auf die Hälfte herabgemindert, was sich bei der größeren Entstellungsgefahr bei Zehnerwörtern doppelt nachteilig auswirken müßte.

Es wäre gleich verhängnisvoll für alle Teile, wenn die Entwicklung der Codetechnik in diese Richtung gedrängt würde, unter der die Sicherheit des telegraphischen Nachrichtendienstes empfindlich leiden müßte. Mit dieser Gefahr, der die Brüsseler Beschlüsse Tür und Tor geöffnet haben, muß aber ernstlich gerechnet werden, wenn man sich vergegenwärtigt, wie rücksichtslos namentlich die amerikanische Codetechnik in den letzten Jahren sogar ganz unzulässige Wortbildungsmöglichkeiten ausgenutzt hat. Sollte aber die Codetechnik sich erst auf das Brüsseler Zehnerkunstwort umgestellt haben, und dieses würde sich dann als für Verkehr und Betrieb untragbar erweisen, so wäre der Schaden wohl kaum wieder gut zu machen. Bis jetzt haben sich alle Änderungen der Codevorschriften in der Richtung bewegt, daß der Wörterschatz erweitert wurde. Eine Erweiterung bestehender Codes ist möglich, ohne daß die ganzen Codes unbrauchbar werden. Wird aber umgekehrt der Wörterschatz vermindert, so hat das unweigerlich zur Folge, daß die auf einen größeren Wörterschatz aufgebauten Codes unbrauchbar werden, weil für die ausfallenden Wörter sich kein Ersatz schaffen läßt.

Die Schwierigkeiten, die durch die Forderung der Aussprechbarkeit der Codewörter bisher bei der Auflieferung entstanden, sind also durch die Brüsseler Beschlüsse in vielfach verschärfter Form in den Telegraphenbetrieb verlegt worden, indem man zehnbuchstabige Wortungeheuer in unübersehbaren Mengen zuließ, die die Telegraphierarbeit erschweren und die Sicherheit der Nachrichtenübermittlung gefährden müssen. Trotzdem sind aber die Schwierigkeiten bei der Auflieferung durch die Brüsseler Beschlüsse keineswegs beseitigt worden. Nach diesen besteht die Codesprache

a) aus künstlichen Wörtern oder
b) aus wirklichen Wörtern, die eine verabredete Bedeutung haben, und die daher keine Sätze ergeben, die in einer oder mehreren der für Telegramme in offener Sprache zugelassenen Sprachen verständlich sind, oder
c) aus solchen wirklichen und künstlichen Wörtern nebeneinander.

Es können also neben künstlichen Wörtern auch Wörter aller für Telegramme in offener Sprache zugelassenen 46 Sprachen (darunter amarisch, anamitisch, kisuaheli, kroatisch, malayisch, tschechoslowakisch usw.) benutzt werden. Bei der Annahme ist also nicht nur darauf zu achten, ob die Wörter die vorgeschriebene Anzahl von Selbstlautern an der vorgeschriebenen Stelle haben, sondern es ist auch zu prüfen, ob die Wörter, die der Vokalvorschrift nicht genügen, etwa irgendeiner der 46 zugelassenen Sprachen entnommen sind. Wie soll das durchgeführt werden? Die deutsche Sprache hat nicht nur viele 6-, 7- oder 8buchstabige Wörter mit einem Vokal (z. B. nichts, schlecht usw.), sondern auch zahlreiche 9- und 10buchstabige Wörter mit nur zwei Selbstlautern (z. B. Wirtschaft, Schnellzug, Schiffahrt, Stickstoff usw.). Ähnlich wie mit der deutschen wird es mit vielen der anderen zugelassenen Sprachen sein. Ob die Wörter für die Zunge des Aufgabelandes aussprechbar sind oder nicht, ist nach den Brüsseler Beschlüssen belanglos und daher kein Maßstab mehr. Es liegt auf der Hand, daß bei solchen Vorschriften Weiterungen unausbleiblich sind, wenn etwa der Annahmebeamte ihm unbekannte wirkliche Wörter mit nur 1 oder 2 Selbstlautern auf Grund der Vokalvorschriften als unzulässig beanstandet.

Weiter ist für die Codewörter der Klasse A das alte Verbot der sprachwidrigen Zusammenziehung zweier oder mehrerer Wörter der offenen Sprache beibehalten worden. Es bleiben also auch alle die Reibungsmöglichkeiten bestehen, die als Folge dieses Verbots in den letzten Jahren hinreichend zutage getreten sind.

Neu ist für die Codetelegramme der Klasse A die Bestimmung, daß auf Verlangen der Aufgabeanstalt der Absender den Telegraphenschlüssel vorlegen muß, nach dem das Telegramm abgefaßt ist. Jede Annahmestelle kann also die Vorlegung des Codes fordern und dadurch die Absendung eines Telegramms verzögern. Diese Vorschrift ist mit dem telegraphischen Schnelldienst unvereinbar und kann (besonders, wenn man die überseeischen Verhältnisse bedenkt) zu einer Quelle vieler Belästigungen und Verärgerungen werden, ganz abgesehen davon, daß auch die Handelsspionage sich diese Bestimmung zunutze machen kann.

Alle diese Schwierigkeiten hätten sich vermeiden lassen, wenn man sich in Brüssel auf das beliebig bildbare Fünferwort geeinigt hätte, das von dem Studienausschuß in Cortina mit 14 : 1 Stimmen angenommen war. Daß diese Einigung nicht erzielt wurde, ist zum Teil durch die Vertreter der Wirtschaft mitverschuldet worden, die das Fünferwort zu 50 v. H. der jetzigen Wortgebühr verlangten. Man hat nun zwar in Brüssel das beliebig bildbare Fünferwort zugelassen (Codetelegramme der Klasse B), es aber mit Vorschriften umgeben, die sich praktisch so auswirken müssen, daß das Fünferwort wenig oder gar nicht benutzt werden wird. In erster Linie wird die Höhe der Gebühr abschreckend wirken, die im außereuropäischen Verkehr zwei Drittel, im europäischen sogar drei Viertel der vollen Gebühr beträgt. Das bedeutet zwar nicht, wie es auf den ersten Blick scheint, eine Gebührenerhöhung um $33^1/_3$ oder 50 v. H.; denn auch die Wörter der An- und Unterschrift sind bei den Telegrammen der Klasse B zur ermäßigten Wortgebühr zu berechnen. Trotzdem ist das Telegraphieren nach Klasse B gewöhnlich schon von 3 Zehnertextwörtern an teurer als nach Klasse A, weil die Codetelegramme im Überseeverkehr meistens keine Unterschrift haben. Ein Telegramm mit 2 Anschriftsund 3 Zehnertextwörtern kostet nach Klasse A = 5 Vollwörter, nach Klasse B $2 + (3 \cdot 2) = \frac{8 \cdot 2}{3} =$ $5^1/_3$ Vollwörter. Mit jedem weiteren Textwort wird das Verhältnis für Klasse B ungünstiger. Dadurch wird das Fünferwort praktisch abgedrosselt.

Noch größer ist die Verteuerung für das Fünferwort im europäischen Verkehr, wo es drei Viertel der Vollgebühr kosten soll; denn da die Telegramme im europäischen Verkehr durchweg länger sind als im Überseeverkehr, so wirkt sich der Vorteil, der für die Telegraphenbenutzer in der ermäßigten Wortgebühr für die An- und Unterschrift liegt, geringer aus als bei den kürzeren Überseetelegrammen.

Die Brüsseler Beschlüsse enthalten auch noch die Bestimmung, daß Codetelegramme der Klasse B keine Ziffern und Gruppen von Ziffern enthalten dürfen. Telegramme der Klasse B, die auch nur eine in Ziffern geschriebene Zahl enthalten, dürfen also nicht mehr als Telegramme der verabredeten Sprache, sondern müssen als chiffriert behandelt und jedes Fünferwort muß zur vollen Wortgebühr berechnet werden. Das ist für die Buchstabenwörter solcher Telegramme eine hundertprozentige Verteuerung.

Die Brüsseler Beschlüsse beseitigen also keineswegs die bisherigen Unzuträglichkeiten, im Gegenteil: sie schaffen neue Schwierigkeiten, gefährden die Telegraphiersicherheit, verteuern den Kabelverkehr und belasten die Wirtschaft mit Kosten für die Umgestaltung der Codes. Die Mängel, die der Brüsseler Kompromißlösung anhaften, sind so groß, daß sie als Dauerlösung nicht angesprochen werden kann. Die Wirtschaft braucht aber eine Regelung, die Dauer verspricht und für absehbare Zeit Ruhe und Stetigkeit schafft. Eine solche Lösung ist möglich. Sie liegt in dem beliebig bildbaren Fünfbuchstabenwort zu angemessener Gebühr, und zwar im Fünferwort allein, nicht im Fünfer- und Zehnerwort nebeneinander. Für die Wirtschaft ist ein sicherer Nachrichtendienst überaus wichtig; denn entstellte Telegramme verursachen leicht Schaden. Jeder kennt die Entstellungsgefahr bei Zahlen. Für diese hat der Telegraphenbetrieb schon immer nur die Fünfergrenze gekannt. Kunstwörter, also dem Auge nicht geläufige und daher nicht mit einem Blick erfaßbare

Wortbilder, sind aber noch schwerer zu telegraphieren als Zahlen; denn da es nur 10 Ziffern gibt, ist bei Zahlen nur ein Vergreifen innerhalb dieser 10 Einheiten möglich, bei Buchstabengruppen dagegen innerhalb der vorhandenen 26 Buchstaben. Die Entstellungsgefahr ist mithin bei künstlichen Buchstabengruppen — gleichviel ob sie mehr oder weniger Vokale enthalten — etwa $2^1/_2$mal so groß wie bei Zahlen, und zwar wächst die Entstellungsgefahr mit der Länge der Gruppen. Die Telegraphiersicherheit verlangt demnach für Buchstabengruppen noch zwingender die Fünfergrenze, als für Zahlen. Umfangreiche Telegraphierversuche haben einwandfrei ergeben, daß die Entstellungsgefahr beim Fünferwort wesentlich geringer ist als beim Zehnerkunstwort. Nach dem Ergebnis der deutschen Telegraphierversuche wäre beim Fünferwort ein Rückgang der Entstellungen um etwa 50 v. H. zu erwarten. Das wäre eine ganz außerordentliche Verbesserung des telegraphischen Nachrichtendienstes.

Welche Gebühr wäre nun für das Fünferwort angemessen? Die Überseetelegramme haben im Durchschnitt etwa 10 Wörter, von denen etwa 3 auf Adresse und Unterschrift entfallen. Das jetzige Zehnwörtertelegramm würde, wenn man die 7 zehnbuchstabigen Textwörter in Fünfergruppen aufteilt, $3 + 14 = 17$ Gebührenwörter enthalten. Sollen diese 17 Wörter das gleiche kosten wie jetzt 10 Wörter, so muß die Wortgebühr $\frac{10 \cdot 100}{17} = 58{,}8$ v. H. der jetzigen Wortgebühr betragen. Berücksichtigt man, daß man künftig vielleicht in Einzelfällen mit einer Fünfergruppe auskommen wird, wo man jetzt ein Zehnerwort gebraucht (eben weil es das gleiche kostet), so ist eine Gebühr von etwa 60 v. H. der jetzigen Wortgebühr für das beliebig bildbare Fünferwort angemessen.

Von den großen Vorteilen einer solchen Codereform kommen die äußerste Vereinfachung der Wortbildungsvorschriften und die zweifelsfreie Wortzählung beiden Teilen (Telegraphenverwaltungen und Telegraphenbenutzern) gleichmäßig zugute. Den weiteren Vorteilen für die Codebenutzer: sicherere Nachrichtenübermittlung und größerer Wortschatz als bisher für die Codebildung, stehen für die Telegraphenverwaltungen die Vorteile des erleichterten Annahmegeschäfts, der leichteren Telegraphierbarkeit der Fünfergruppen und des Rückgangs an gebührenfrei zu befördernden Berichtigungstelegrammen gegenüber. Diese Vorteile dürften auch die Mehrarbeit ausgleichen, die den Telegraphenverwaltungen dadurch entsteht, daß sie für je 2 Fünfergruppen ein Blankzeichen mehr telegraphieren müssen als jetzt, um die Zehnergruppen in Fünfergruppen zu trennen. Die Vorteile halten sich also für beide Teile ziemlich die Waage, und es geht nicht an, etwa den Telegraphenverwaltungen wegen dieser Vorteile einen besonderen Gebührennachlaß zuzumuten, oder die Telegraphenbenutzer mit einem besonderen Gebührenzuschlag zu belasten.

Das Ziel ist also: das beliebig bildbare Fünfbuchstabenwort zu 60 v. H. der jetzigen Wortgebühr zu erstreben. Nach einer kürzlich erlassenen Veröffentlichung der Deutschen Reichspost wird sich diese auch weiterhin für die ausschließliche Verwendung des unbeschränkt bildbaren Fünfbuchstabenworts, unter Ermäßigung der Gebühr auf 60 v. H. des jetzigen Satzes, einsetzen. Auch die internationale Handelskammer, die die Gefahr der Brüsseler Beschlüsse erkannt hat, hat sich bereits mit dieser Angelegenheit befaßt.

Die steuerliche Behandlung der Prämien für Teilhaberversicherungen.

Von H. Riedmüller, Magdeburg.

Eine Untersuchung über die Frage, ob für die Inhaber einer Offenen Handelsgesellschaft die Teilhaber- oder die Lebensversicherung steuerlich bevorzugt ist.

Die beiden Inhaber einer offenen Handelsgesellschaft, die im Alter von 40 und 30 Jahren stehen mögen, bewerten das Unternehmen mit 200 000 RM. Da sie gleichmäßig beteiligt sind, entfällt auf jeden von ihnen ein Anteil über 100 000 RM. Es wird vereinbart, daß der ältere Teilhaber seinen Anteil nach 25 Jahren bar ausbezahlt erhält, wenn er dann aus dem Unternehmen ausscheidet. Außerdem soll diese Summe den Hinterbliebenen jedes Teilhabers im Falle dessen Todes zur Verfügung gestellt werden. Die Summe von 100 000 RM wird also auf jeden Fall nur einmal benötigt, und zwar, wenn ein Teilhaber stirbt, spätestens aber nach 25 Jahren.

Flüssige Mittel in Höhe von 100 000 RM sind nicht vorhanden. Sie könnten wohl vielleicht im Laufe von 25 Jahren angesammelt werden. Die Erreichung des Zieles ist aber von mancherlei Faktoren, nicht zuletzt von der geschäftlichen Entwicklung abhängig. Der Betrag würde noch nicht voll zur Verfügung stehen, wenn der Tod eines der beiden Teilhaber vorzeitig eintritt. Dann ist der Fortbestand des Unternehmens in Frage gestellt.

Hier greift die Teilhaberversicherung ein. Sie wird auf das Leben der beiden Teilhaber mit der Maßgabe abgeschlossen, daß die Versicherungssumme dann zur Auszahlung kommt, wenn einer der beiden Teilhaber stirbt, spätestens aber nach Ablauf von 25 Jahren. Ihr technischer Aufbau ist nicht besonders kompliziert. Die Prämie richtet sich in ihrer Höhe nach der Fälligkeit der Versicherungssumme im Erlebensfalle und nach dem gegenwärtigen Alter und damit der Sterbenswahrscheinlichkeit der beiden Teilhaber. Sie ist also um so höher, je kürzer die Dauer der Versicherung und je höher das Alter der beiden Teilhaber ist.

Die Firma ist Versicherungsnehmerin und übernimmt die Prämienzahlung aus ihren laufenden Mitteln. Sie treibt damit eine Spartätigkeit und erhöht den Wert des Unternehmens. Dadurch erhöht sich auch der Wert der Anteile der Teilhaber und es kann eingewendet werden, daß dann die Hinterbliebenen des zuerst sterbenden Teilhabers oder der zuerst ausscheidende Teilhaber benachteiligt werden, wenn nur eine Summe von 100 000 RM zur Auszahlung kommt. Das mag zum Teil richtig sein

und man wird zum Ausgleich dafür die Versicherungssumme vielleicht auf etwas mehr als die Hälfte des jetzigen Wertes des Unternehmens festsetzen. Man wird aber in der Erhöhung bestimmte Grenzen einzuhalten haben, denn es ist zu berücksichtigen, daß das Unternehmen schon durch das Ausscheiden eines Teilhabers an Wert verliert. Auch muß beachtet werden, daß sich der Prämienaufwand nicht zu einer wirtschaftlichen Belastung des Unternehmens auswirken und seine gedeihliche Fortentwicklung hemmen darf. Es muß die begründete Aussicht bestehen, daß die Versicherungsprämie während der ganzen Laufzeit der Versicherung ohne besondere Schwierigkeiten aufgebracht werden kann, weil andernfalls nicht nur der erstrebte Zweck vereitelt wird, sondern auch durch vorzeitige Aufgabe der Versicherung ein unter Umständen erheblicher geldlicher Verlust entsteht.

Nachteilig für die Ausbreitung der Teilhaberversicherung, deren Bedürfnis durchaus anerkannt wurde, war bisher die Ungewißheit, ob die für sie aufgewendeten Beträge über Geschäftsunkosten verbucht werden dürfen und damit steuerliche Vergünstigung genießen. In zahlreichen Fällen wurde daher die Einzelversicherung vorgezogen, die jeder Teilhaber auf eigene Kosten auf sein Leben abschließen und für deren Prämien er dann die steuerlichen Vergünstigungen des § 17 EStG. in Anspruch nehmen konnte. Damit war aber dem Versicherungsbedürfnis nicht in der gewünschten Form entsprochen. Das Ziel der Abfindung der Ansprüche der Teilhaber kann durch die Einzelversicherung auch nicht dadurch erreicht werden, daß die Firma mittelbar die Prämienzahlung übernimmt und aus den Versicherungen begünstigt wird. Um für den Bedarfsfall die benötigte Summe — nach dem gewählten Beispiel also 100 000 RM — zur Verfügung zu haben, müßte bei Einzelversicherung jeder Teilhaber mit 100 000 RM versichert werden. Die Firma hätte in diesem Falle somit die Prämie für die doppelte Versicherungssumme aufzubringen. Andererseits geht dieser Versicherungsschutz zu weit, denn bei Versicherung jedes Teilhabers auf 100 000 RM kommt diese Summe auf jeden Fall zweimal zur Auszahlung, während sie nur einmal benötigt wird.

Eine Klärung dieses unerfreulichen Zustandes ist nunmehr erzielt durch das Urteil des Reichsfinanzhofs vom 25. April 1928 — VI A 293/28 — (s. RStBl. Nr. 19/28). Die Prämie, die die Versicherungsgesellschaft für eine Teilhaberversicherung erhebt, die entsprechend unserem Beispiel beim Tode eines der beiden Teilhaber, längstens aber nach 25 Jahren fällig wird, besteht neben den Aufschlägen zur Deckung der Verwaltungskosten und für besondere Sicherheit aus der Sparprämie, die bei rechnungsmäßiger Aufzinsung bis zum Ende der Versicherungsdauer gerade bis zur vollen Versicherungssumme anwächst, und aus der Risikoprämie, die der Gesellschaft aus allen bei ihr laufenden Versicherungen zur Verfügung steht, um für die Versicherungen, die durch Tod vorzeitig fällig werden, das angesammelte Sparguthaben auf die volle Versicherungssumme aufzufüllen. Denn nur dadurch ist ja der Betrieb der Lebensversicherung überhaupt möglich, daß von den Gesellschaften die Beträge, die sie bei vorzeitigen Todesfällen über die bis dahin erfolgten Leistungen der Versicherungsnehmer hinaus zahlen müssen, auf ihre Versicherten nach Maßgabe des rechnungsmäßig festgestellten Bedarfs im voraus umgelegt, also in die Prämien eingerechnet werden.

Der Reichsfinanzhof hat nun entschieden, daß die in der Bruttoprämie enthaltene Sparprämie steuerpflichtig ist, weil durch sie ein reiner Sparvorgang vollzogen wird. Dagegen soll die Risikoprämie steuerfrei bleiben, weil sie lediglich eine Sicherheit gegen unvorhergesehene Schadensfälle — nämlich den Tod eines der beiden Teilhaber — gewährt. Die steuerliche Erfassung der steuerpflichtigen Sparprämie und der darauf gutgeschriebenen Zinsen erfolgt dadurch, daß der Rückkaufswert der Versicherung in die Aktiven der Bilanz des Unternehmens eingestellt wird. Dagegen können die laufenden Prämien voll über Geschäftsunkosten abgebucht werden.

Die angesammelten Sparprämienteile zuzüglich der gutgeschriebenen Zinsen stehen gewöhnlich vom dritten oder vierten Versicherungsjahre an jederzeit zur Verfügung des Versicherungsnehmers. Bis zu ihrer Höhe kann die Versicherung beliehen werden. Sie werden dem Versicherungsnehmer bar ausgezahlt, wenn er seine Versicherung aus irgendwelchen Gründen nicht fortsetzen kann oder will. Die geringen Abzüge, die gegebenenfalls von den Gesellschaften bei Auszahlung gemacht werden, sind ohne Belang. Die Gesellschaften stellen für jede laufende Versicherung diese sog. Prämienreserve als Verpflichtung gegenüber den Versicherungsnehmern in ihren Passiven zurück und sind in der Lage anzugeben, wie hoch sich der Rückkaufswert im Einzelfalle für jedes Versicherungsjahr stellt. Die steuerpflichtige Unternehmung weist also in ihren Aktiven praktisch die Werte aus, die bei ihrer Versicherungsgesellschaft in den Passiven als Prämienreserven erscheinen.

Mit dieser Entscheidung stellt sich der Reichsfinanzhof in Gegensatz zu den Bestimmungen des § 17 EStG. Abgesehen davon, daß dieser bei der steuerlichen Vergünstigung von Prämien für Versicherungen des Einkommensteuerpflichtigen oder seiner nicht selbständig veranlagten Familienangehörigen einen Unterschied zwischen Sparprämie und Risikoprämie nicht kennt, sondern die Gesamtprämie bis zu einem bestimmten Höchstbetrag steuerfrei läßt, begünstigt er sogar reine Sparvorgänge bei langfristigen Anlagen, während diese der Reichsfinanzhof für steuerpflichtige Unternehmungen ausdrücklich ausschließt. Dieser Nachteil wird besonders bei hohen Versicherungssummen zum Teil allerdings dadurch wieder ausgeglichen, daß die Entscheidung des Reichsfinanzhofs bestimmte Höchstgrenzen, wie sie das Einkommensteuergesetz für die abzugsfähigen Prämien festgesetzt hat, nicht kennt, sondern grundsätzlich die Risikoprämienteile in unbeschränkter Höhe steuerfrei läßt.

Um den Vorteil, der in der Steuerfreiheit der Risikoprämien für Teilhaberversicherungen liegt, beurteilen zu können, ist ein Vergleich des Ablaufs der Versicherung mit dem entsprechenden Sparvorgang erforderlich, durch den ohne Berücksichtigung der Sterbenswahrscheinlichkeit in der vorgesehenen Dauer die gleiche Summe angesammelt werden soll.

Soll z. B. in 25 Jahren eine Reserve von 100 000 RM angesammelt werden, dann sind jährlich 2310 RM zurückzustellen, wenn der Rücklage jährlich 4 % Zinsen zugeschrieben werden. Die Versicherungsgesellschaft, die die 100 000 RM nicht nur nach 25 Jahren, sondern schon dann zur Verfügung stellt, wenn einer der Teilhaber, auf deren Leben die Versicherung genommen ist, stirbt, muß natürlich eine vom Alter der versicherten Teilhaber abhängige, wesentlich höhere Prämie erheben. Zum Ausgleich von Leistung und Gegenleistung wird sie allgemein außerdem den Versicherungsnehmern die Gewinnbeteiligung einräumen, um ihnen z. B. Zinsgewinne, die sie über den rechnungsmäßigen Zins von 4 % hinaus aus ihren Vermögensanlagen erzielt, und sonstige Betriebsüberschüsse zurückzugewähren.

Die Rückkaufswerte, die die Versicherungsgesellschaft bei vorzeitiger Aufgabe der Versicherung gewährt, sind während der ersten Versicherungsjahre gleich 0, weil der Rückkauf gewöhnlich erst vom dritten oder vierten Versicherungsjahre an zugelassen wird. Danach gehen sie aber im ganzen Verlauf der Versicherung nach dem gewählten Beispiel nicht über den Betrag hinaus, den man erhält, wenn man jährlich 2310 RM mit 4 % Zins ansammelt. Das hat seinen Grund darin, daß die Gesellschaft die ihr durch den Abschluß der Versicherung entstandenen erstmaligen Unkosten der Sparprämie anteilig belasten muß und sie erst allmählich aus den laufenden Verwaltungskostenaufschlägen tilgt. Der Versicherungsnehmer braucht also, wenn eine Teilhaberversicherung abgeschlossen wird, nach der Entscheidung des Reichsfinanzhofs nicht nur die Risikoprämie nicht zu versteuern, sondern er bringt die Steuer für die Sparprämie langsamer auf als bei dem entsprechenden reinen

Sparvorgang, weil eben die Rückkaufswerte langsamer ansteigen als die sich sonst ergebenden Sparguthaben.

Sofern nicht ausnahmsweise hohe Versicherungssummen zum Abschluß kommen, bleibt jedenfalls die Einzelversicherung stärker steuerlich begünstigt als die Teilhaberversicherung. Lediglich aus steuerlichen Gründen verdient deshalb die Teilhaberversicherung keinen besonderen Vorzug.

Die Verkäuferausbildung bei der Leonhard-Tietz-A.-G.

System eines Grundrisses der Verkaufslehre des Einzelhandels mit Lehrplänen für die Ausbildung der verschiedenen Verkäufergruppen.

Wir veröffentlichen hier die Lehrpläne für die Verkäuferausbildung und den zugrunde liegenden Grundriß der Verkaufslehre der Leonhard-Tietz-A.-G. Bei der Wichtigkeit dieser Frage für die Rationalisierung im Einzelhandel und die Ausbildung von Verkäufern in öffentlichen Fortbildungsschulen erschien es uns notwendig dieses Material, das der Zeitschrift für Waren- und Kaufhäuser, Nr. 22, vom 2. Juni 1929, entnommen ist, weiteren Kreisen zugänglich zu machen.

Die Firma Leonhard Tietz A.-G. hat mit der systematischen Ausbildung ihres Verkaufspersonals im Jahre 1924 begonnen. Wenn diese Ausbildung mit education und service überschrieben wird und der Servicegedanke ganz besonders betont wird, so handelt es sich letzten Endes um Ausbildungsfragen, die bisher vernachlässigt wurden, und zwar in der Hauptsache zum Schaden des Einzelhandels selbst. Es ist deshalb erfreulich, daß im deutschen Einzelhandel mit den alten Methoden der Kundenbedienung gebrochen wird und daß gerade die Großbetriebe und die Großunternehmungen mit gutem Beispiel vorangehen.

Der hier wiedergegebene Ausbildungsplan wird so durchgeführt, daß das Personal in Gruppen zu 12 bis 14 Personen eingeteilt wird, die in regelmäßigen Abständen Unterricht haben. Unterricht ist es, der erteilt wird, auch wenn wie bei Tietz scheinbar die formlose Unterhaltung oder Besprechung gewählt wird. Das Frage- und Antwortspiel wird vermieden, ebenso die Form des Referats, wenn auch nicht für alle Unterrichtsgebiete, so z. B. nicht für die Warenkunde. Dieser nicht unwichtige Gegenstand (vgl. die Verhandlungen des Verbandes für das kaufmännische Bildungswesen in Koblenz) ist in der unten wiedergegebenen Verkaufslehre nicht enthalten und wird in der Abteilung selbst durch den Abteilungsleiter unterrichtet, hier zum Teil durch Vorträge und in Verbindung mit den Verkaufskursen.

Organisatorisch hat der Betrieb eine besondere Ausbildungsabteilung mit einer sog. „Instruktorin" als Leiterin, die auch den Unterricht erteilt. Regelmäßige Zusammenkünfte der Instruktorinnen mehrerer Filialen sorgen für neue Anregungen, desgleichen allgemeine Rundschreiben über neue Erfahrungen u. a. m. Weiter scheinen bereits schriftliche Ausarbeitungen über den Unterrichtsstoff vorzuliegen, die laufend ergänzt werden.

Der Unterricht ist nach den Mitteilungen der Zeitschrift für Waren- und Kaufhäuser völlig auf die Firma Tietz zugeschnitten, obwohl nur der Punkt B („Die Firma") des Grundrisses der Verkaufslehre auf die Individualität eines bestimmten Betriebes Rücksicht zu nehmen hat. Auch der Punkt F „Verhältnis des Verkäufers zur Firma" wird sehr stark durch die Eigenart und Organisation des Betriebes beeinflußt, aber die übrigen Punkte, die den Verkäufer als Persönlichkeit, den Kunden in seiner Käufereigenschaft analysieren sollen und schließlich der umfangreichste Punkt, der Verkaufsvorgang in seiner technischen und verkaufspsychologischen Abwicklung, sind Fragen, die so allgemeiner Natur sind, daß sie auch außerhalb eines bestimmten Betriebes — natürlich bei Vorhandensein entsprechend vorgebildeter und mit der Praxis in dauernder Fühlung bleibender Lehrkräfte — Unterrichtsgegenstand sein können.

Hier folgt nun zunächst der allgemeine „Grundriß der Verkaufslehre", der dem Unterricht der Firma Leonhard Tietz A.-G. zugrunde liegt und auf dem die einzelnen Lehrpläne aufbauen.

Grundriß der Verkaufslehre.

A. Education und Service.

B. Die Firma.
- I. Warenhaus und Spezialgeschäft.
- II. Entwicklung der Leonhard-Tietz-A.-G.
- III. Grundsätze unserer Firma.
- IV. Aufbau des Konzerns.
- V. Organisation der Filialen: Geschäftsleitung, Abteilungsleiter, Substituten usw.
- VI. Betriebsordnung.
  1. Einrichtungen des Hauses.
  2. Pflichten des Personals (Hausordnung).
  3. Gegenleistungen der Firma:
     a) Besondere materielle Vorteile (Prämienwesen, Rabatt, Kantine usw.).
     b) Gelegenheiten zur Weiterbildung.
     c) Aufstiegsmöglichkeiten.

C. Der Verkäufer.
- I. Bedeutung des Verkäuferberufes.
- II. Persönlichkeit des Verkäufers.
  1. Äußere Anforderungen.
  2. Charaktereigenschaften.
  3. Fachliche Anforderungen:
     a) Bedeutung und Erlangung von Warenkenntnissen.
     b) Geschmacksbildung (Form und Farbe).
     c) Lagerkenntnis.
     d) Menschenkenntnis.

D. Der Kunde.
- I. Der Kundenkreis des Warenhauses.
- II. Einschätzung des Kunden (Erkennungsmerkmale).
  1. Unterschiede des Alters und Geschlechts.
  2. Unterschiede der sozialen Stellung.
  3. Unterschiede des Charakters.

III. Sonderfälle.
1. Sehkunden.
2. Kunden mit Begleitpersonen.
3. Das Kind im Warenhause.

E. Der Verkaufsvorgang.
I. Der technische Vorgang des Verkaufs.
1. Bon- und Kassenwesen (Anzahlung, Auswahl, Umtausch usw.).
2. Sammelkasse und Monatskonto.
3. Expedition.
4. Nachnahme und Retouren.
5. Beilauf (Statistik).
II. Der Umgang mit der Kundschaft.
1. Der übliche Ablauf des Verkaufsvorganges:
a) Der Empfang des Kunden.
b) Die Einschätzung des Kunden.
c) Die Bedarfsfeststellung.
d) Die Bedeutung der Auswahl.
e) Die vorteilhafte Art des Vorzeigens.
f) Die Warenempfehlung.
g) Das Nennen des Preises.
h) Beratung und Beeinflussung des Kunden.
i) Die Widerlegung der Einwände.
k) Ersatzvorschläge bei fehlender Ware.
l) Das Zuempfehlen.
m) Verkauf von Modeneuheiten.
n) Kaufabschluß und Verabschiedung.
o) Das Verhindern des Liegenbleibens der Ware.
2. Sonderfälle, z. B.
Umtausch und Mängelrüge.
Verkauf bei Sonderveranstaltungen.
Saisongeschäft (Konjunktur- und Witterungseinflüsse).
Schwierige Einzelfälle (z. B. Konkurrenzkunden, Ausländer usw.).

F. Verhältnis des Verkäufers zur Firma.
I. Zusammenarbeit.
1. Sinn der Arbeit.
2. Verhältnis zu Vorgesetzten und Kollegen
a) im allgemeinen und in der gemeinschaftlichen Arbeit,
b) als Kunden (Personalkauf).
3. Lehrmädchenerziehung.
II. Persönliche Mitarbeit.
1. Verringerung der Unkosten:
a) Pflege des Lagers und der Ware.
b) Sparsamkeit mit Geschäftsmaterialien.
c) Zeiteinteilung.
2. Beobachtung von Diebstählen.
3. Unterstützung bei Dispositionen durch
a) Beobachtung der Kundschaft (Ausfüllen von Fehlzetteln usw.),
b) Beobachtung der Konkurrenz.
4. Unterstützung der Reklame:
a) Sammeln der Kundenadressen.
b) Unterstützung bei Inseratenreklame.
c) Mitwirkung bei Dekorationen.
d) Mitwirkung bei der Vorbereitung von Sonderveranstaltungen.

Anwendung der Verkaufslehre beim Unterricht für Lehrmädchen und Verkäuferinnen.

Entwurf für eine zeitliche Verteilung des Stoffes der Verkaufslehre.

Der Stoff des allgemeinen Grundrisses der Verkaufslehre kann nicht in der oben wiedergegebenen Systematik für die Schulung Verwendung finden, sondern er muß nach pädagogischen Grundsätzen richtig auf die Lehr- bzw. Schulungszeit verteilt werden. Außerdem muß der Lehrplan der Vorbildung der Auszubildenden angepaßt werden, so daß sich verschiedene Lehrpläne für die praktische Schulung als notwendig erwiesen. Die Firma Tietz hat deshalb vier getrennte Kurse mit vier verschiedenen Lehrplänen, d. h. der Stoff der Verkaufslehre wird jeweils auf die Lehrzeit in einer Form verteilt, die den Bedürfnissen der Lernenden entspricht. Es gibt demnach folgende Lehrpläne:

1. Lehrplan I für Lehrmädchen — verteilt auf eine drei jährige Lehrzeit.
2. Lehrplan II für Verkäuferinnen, die an dem Kursus für Lehrmädchen teilgenommen haben — Ausbildungszeit ein Jahr. Der Kursus dient der Wiederholung und Vertiefung des Stoffes.
3. Lehrplan III für Verkäuferinnen, die noch nicht an dem Ausbildungskursus für Lehrmädchen (Lehrplan I) teilgenommen haben. Ausbildungszeit drei Jahre.
4. Lehrplan IV für ältere Verkäuferinnen. Ausbildungszeit zwei Jahre.

Wir geben hier auch diese vier Lehrpläne wieder, weil sie erst die praktische Ausführung der grundsätzlichen Verkaufslehre darstellen. Auch dürften sie, da bereits praktisch erprobt, eine beträchtliche Summe von Erfahrungen enthalten, die an anderen Stellen verwertet werden können.

Lehrplan I.

Für Lehrmädchen ohne Vorkenntnisse.

a) Plan für das erste Lehrjahr.

Stundenzahl	Thema.
1	1. Einführung: Unterschied zwischen Schule, Spiel und Beruf.
1	2. Warenhaus und Kundendienst.
1	3. Entwicklung der Leonhard-Tietz-A.-G.
1	4. Das Lehrmädchen im Warenhaus.
2	5. Lehrvertrag und Betriebsordnung.
2	6. Verkaufstechnische Einrichtungen des Hauses.
4	7. Erfordernisse des Verkäuferberufes: a) Äußere Anforderungen (Körperpflege). b) Charaktereigenschaften. c) Fachliche Anforderungen.
1	8. Verhalten im Geschäftslokal.
2	9. Bonwesen.
4	10. Benehmen der Kundschaft gegenüber (mit praktischen Verkaufsübungen): a) Allgemeines (2 Stunden). b) Anrede. c) Auskunft.
2	11. Anweisung zur Benutzung des Telephons mit praktischen Übungen.
1	12. Sparsamkeit im Umgang mit Geschäftsmaterial.
	Zwischendurch, zu geeigneter Zeit, Behandlung aktueller Fragen, sonst:
4	13. Rechen-, Schreib- und Sprechübungen.
4	14. Hauszeitung (alle 3 Monate eine Besprechung).
2	15. Besprechung von Dekoration und Sonderveranstaltungen.
32 Std.	

b) Plan für das zweite Lehrjahr.

Stundenzahl	Thema.
1	1. Die Erfahrungen des ersten Lehrjahres.
2	2. Kundendienst.
2	3. Einrichtungen des Hauses zur Bequemlichkeit des Kunden.
7	4. Bedienungsfragen: a) Empfang des Kunden. b) Einschätzung des Kunden
12 Std. (Übertrag)	

Stundenzahl	
12 Std.	(Übertrag)
	4. Bedienungsfragen:
	c) Die Bedarfsfeststellung.
	d) Die Bedeutung der Auswahl.
	e) Vorlegen der Ware.
	f) Warenempfehlung.
	g) Nennen des Preises.
5	5. Praktische Verkaufs-Übungen.
3	6. Die besonderen Erfordernisse des Verkäuferberufes u. a.: Takt. Redegewandtheit. Warenkenntnisse usw.
1	7. Markenartikel und Hausmarke.
	Zwischendurch, zu geeigneter Zeit, Behandlung aktueller Fragen, sonst:
4	8. Hauszeitung.
3	9. Sonderveranstaltungen.
2	10. Technische Fragen wie Auswahl, Anzahlung, Umtausch, Nachnahme usw.
2	11. Beobachtung von Dekorationen.
32 Std.	

c) Plan für das dritte Lehrjahr.

Stundenzahl	Thema.
1	1. Sinn der Arbeit.
2	2. Aufstiegsmöglichkeiten und Vorbedingungen zum Vorwärtskommen.
1	3. Technische Fragen wie Auswahl, Anzahlung, Umtausch, Nachnahme usw.
1	4. Arbeitsordnung.
6	5. Praktische Verkaufs-Übungen.
10	6. Bedienungsfragen: a) Wiederholung der Grundbegriffe. b) Beratung und Beeinflussung des Kunden. c) Verabschiedung, namentlich beim Nichtkauf. d) Ersatzvorschläge bei fehlender Ware. e) Zuempfehlen. f) Kunden mit Begleitpersonen. g) Gleichzeitiges Bedienen mehrerer Kunden. h) Umtausch. i) Verhalten bei liegengebliebener Ware. k) Bedienung von Kollegen.
	Zwischendurch, zu geeigneter Zeit, Behandlung aktueller Fragen, sonst:
3	7. Vorbereitung auf Sonderveranstaltungen usw. (Eingehen auf Beobachtung von Diebstählen).
4	8. Hauszeitung (alle Vierteljahre eine Besprechung).
2	9. Reklame und Dekoration (Besprechung von interessanten Dekorationen und Inseraten).
2	10. Modebesprechungen (zu Beginn der Saison).
32 Std.	

Lehrplan II.

Für Verkäuferinnen, die bereits während der Lehrzeit drei Jahre an den Besprechungen teilgenommen haben (Wiederholungskursus).

Stundenzahl	Thema.
1	1. Übereinstimmung von persönlichen Interessen mit dem Interesse des Unternehmens.
1	2. Bedeutung des Verkäuferberufes.
3	3. Persönlichkeit des Verkäufers (Eigenschaften und Fähigkeiten).
3	4. Aufbau des Konzerns und Leistungsfähigkeit der Firma.
8	5. Bedienungsfragen: a) Allgemeines. b) Beratung des Kunden (ca. 2 Stunden). c) Kundentypen (ca. 3 Stunden). d) Besondere Fälle (Verkauf von Modeneuheiten, Konkurrenz-Kundschaft usw.). e) Widerlegung von Einwänden.
16 Std.	(Übertrag)

Stundenzahl	
16 Std.	(Übertrag)
4	6. Praktische Verkaufs-Übungen (evtl. freie Redeübungen der Verkäuferinnen).
3	7. Mitarbeit: a) Interessierung für Kunden (Kartothek, Fehlzettel usw.). b) Beobachtung der Konkurrenz. c) Unkostenverringerung.
	Zwischendurch, zu geeigneter Zeit, Behandlung aktueller Fragen, sonst:
2	8. Mode (zu Beginn jeder Saison).
3	9. Hauszeitung.
2	10. Sonderveranstaltungen.
2	11. Beobachtung von Reklame und Dekoration.
32 Std.	

Lehrplan III.

Für Verkäuferinnen, die noch nicht an Lehrmädchen-Besprechungen teilgenommen haben.

a) Plan für das erste Jahr.

Stundenzahl	Thema.
1	1. Einführung in den Education- und Service-Gedanken.
1	2. Die Entwicklung der Leonhard-Tietz-A.-G.
1	3. Warenhaus und Spezialgeschäft.
2	4. Betriebsordnung.
1	5. Aufstiegsmöglichkeiten.
1	6. Technische Fragen wie Auswahl, Anzahlung, Umtausch, Nachnahme usw.
14	7. Umgang mit der Kundschaft (gegliedert wie im Grundriß der Verkaufslehre, II, 1.).
4	8. Praktische Verkaufsübungen mit anschließender Besprechung.
1	9. Verhalten am Telephon.
	Zwischendurch, zu geeigneter Zeit, Behandlung aktueller Fragen, sonst:
2	10. Sonderveranstaltungen.
2	11. Hauszeitung.
2	12. Mode (zu Beginn der Saison).
32 Std.	

b) Plan für das zweite Jahr.

Stundenzahl	Thema.
1	1. Übereinstimmung von persönlichen Interessen mit dem Interesse des Unternehmens.
2	2. Verhältnis zu Vorgesetzten und Kollegen: a) im Betrieb, b) als Kunden (Personalkauf).
3	3. Mitarbeit: a) Beobachtung besonderer Kundenwünsche (Kartothek und Fehlzettel). b) Beobachtung der Konkurrenz. c) Verringerung der Unkosten.
8	4. Bedienungsfragen: a) Wiederholung der Grundbegriffe (ca. 2 Stunden). b) Kundentypen (ca. 3 Stunden). c) Schwierige Fälle (mit besonderem Eingehen auf Kunden mit Begleitpersonen und gleichzeitiges Bedienen mehrerer Kunden usw., ca. 3 Stunden).
5	5. Praktische Verkaufsübungen mit anschließender Besprechung.
2	6. Aufbau des Konzerns.
	Zwischendurch, zu geeigneter Zeit, Behandlung aktueller Fragen, sonst:
2	7. Sonderveranstaltungen.
2	8. Beobachtung von Reklame und Dekoration.
3	9. Hauszeitung (Besprechung bemerkenswerter Aufsätze).
3	10. Mode (Entwicklung, Form, Farbe usw.).
1	11. Verhalten bei Diebstahl und Feuersgefahr).
32 Std.	

c) Plan für das dritte Jahr.

Stundenzahl	Thema.
1	1. Sinn der Arbeit.
3	2. Mitarbeit: a) Unterstützung beim Einkauf. b) Unterstützung der Reklame. c) Lehrmädchenbeeinflussung.
1	3. Aufstiegsmöglichkeiten.
10	4. Bedienungsfragen: a) Wiederholung der Grundbegriffe, und zwar: 1. Erwecken von Kaufinteresse. 2. Herbeiführung des Kaufwunsches. 3. Zweckmäßige Beratung bei der Wahl. 4. Abschluß des Kaufes. b) Sonderfälle, je nach den lokalen Bedingungen, etwa: 1. Ausländer im Geschäft. 2. Landkundschaft. 3. Kinder und alte Leute. c) Besondere Eigenschaften und Fähigkeiten (auch hier nach den jeweiligen Bedürfnissen des Hauses), etwa Taktfragen, Redegewandtheit, Warenkenntnisse usw.
3	5. Aufbau und Leistungsfähigkeit der Firma.
1	6. Hausmarken und Markenartikel.
	Zwischendurch, zu geeigneter Zeit, Behandlung aktueller Fragen, sonst:
3	7. Hauszeitung.
2	8. Mode (zu Beginn jeder Saison).
2	9. Sonderveranstaltungen.
3	10. Dekoration und Reklame.
3	11. Freie Redeübungen der Verkäuferinnen (Warenkundliches usw.).
32 Std.	

Lehrplan IV.

Für ältere Verkäuferinnen.

a) Plan für das erste Jahr.

Stundenzahl	Thema.
1	1. Bedeutung des Verkäuferberufes.
1	2. Der Dienst am Kunden.
3	3. Entwicklung und Aufbau der Firma.
1	4. Warenhaus und Spezialgeschäft.
1	5. Aufstiegsmöglichkeiten.
2	6. Persönlichkeit des Verkäufers.
10	7. Bedienungsfragen: a) Technische Fragen wie Auswahl, Anzahlung, Umtausch, Nachnahme usw. b) Empfang. c) Vorlegen der Ware u. Nennen des Preises.
19 Std. (Übertrag)	

Stundenzahl	
19 Std. (Übertrag)	
	7. Bedienungsfragen: d) Beratung und Beeinflussung der Kunden. e) Ersatz empfehlen. f) Zuempfehlen. g) Verabschieden. h) Liegengebliebene Ware. i) Kulanz beim Umtausch. k) Reklamationen.
1	8. Verhalten am Telephon.
3	9. Mitarbeit: a) Heranziehung von Stammkunden. b) Werbung von Kollegen als Kunden (Personalkauf). c) Beeinflussung und Erziehung von Lehrmädchen und jüngeren Verkäuferinnen.
1	10. Verhalten bei Diebstahl und Feuersgefahr.
	Zwischendurch, zu geeigneter Zeit, Behandlung aktueller Fragen, sonst:
2	11. Hauszeitung.
3	12. Sonderveranstaltungen.
2	13. Mode (zu Beginn jeder Saison).
1	14. Hausmarke, Eltag- und Markenartikel.
32 Std.	

b) Plan für das zweite Jahr.

Stundenzahl	Thema.
1	1. Sinn der Arbeit.
3	2. Organisatorisches.
2	3. Arbeitsordnung.
8	4. Bedienungsfragen: a) Allgemeine Service-Fragen. b) Kundentypen (ca. 3 Stunden). c) Gleichzeitiges Bedienen mehrerer Kunden. d) Geschickte Ablösung. e) Entkräftung von Einwänden seitens der Kundschaft. f) Sonderfälle auf Grund von Beobachtungen.
2	5. Leistungsfähigkeit der Firma.
3	6. Mitarbeit: a) Übereinstimmung von persönlichen Interessen mit dem Interesse des Unternehmens. b) Unterstützung des Abteilungsleiters beim Einkauf. c) Unterstützung bei der Reklame.
	Zwischendurch, zu geeigneter Zeit, Behandlung aktueller Fragen, sonst:
3	7. Mode (Entwicklung, Form, Farbe usw.).
3	8. Hauszeitung.
3	9. Sonderveranstaltungen.
4	10. Freie Redeübungen der Verkäuferinnen — Besprechung allgemein interessierender Fragen.
32 Std.	

LITERATUR-ARCHIV.

Neue Arbeiten auf dem Gebiete der Betriebslehre des Warenhandels I.

Von Heinrich Sommerfeld, Mannheim und Heidelberg.

Der Beitrag knüpft an die früheren Arbeiten des Verfassers im Archiv der Fortschritte an und gibt eine kritische Übersicht über die in der letzten Zeit neu erschienene Literatur des Warenhandels.

A. Arbeiten in Buchform.

Sperlings Handelsbücherei, Bd. 8, Das Exportgeschäft, Stuttgart 1928, 320 S.

Das Buch soll eine Einführung in die Exportpraxis sein nebst kurzem Abriß: Die wichtigsten Welthandelsgüter owie die Bezugs- und Absatzgebiete der Erde und inem Anhang: Der Handelsteil der Tageszeitungen". Was man in dem Buche über das Exportgeschäft erfährt, läßt sich schon aus der Raumaufteilung schließen. Dem Export und Import sind 40 Seiten, den Welthandelsgütern 80 und den Bezugs- und Absatzgebieten der Erde 100 Seiten gewidmet. Dabei enthält der Exportabschnitt schon breite Ausführungen über geographische Dinge, wenn auch ohne System. Argentinien wird als „zukünftiges Möglichkeitsland" bezeichnet.

Der Inhalt ist sehr dürftig. Über das Konnossement erfährt man nur, daß es schon in einem anderen Buche behandelt sei und daß es zu stempeln ist. Nach S. 22 sollen die deutschen Handelsdampfer 10—15 t Raumgehalt haben. Weiter soll bei besonderer Havarie „zur Deckung durch die Seeversicherungsgesellschaft der entstandene Schaden genau ermittelt" werden (S. 22). Das läßt den Glauben entstehen, daß bei großer Havarie es auf genaue Schadensermittlung nicht ankomme. Der Verfasser wollte etwas ganz anderes sagen. Der Orderscheck soll für den Versand ungeeignet sein; „denn der unredliche Erwerber oder Finder könnte den Scheck präsentieren, nachdem er die Unterschrift gefälscht hat".

Der Abschnitt über Welthandelsgüter geht auf das für den Handel Bedeutsame überhaupt nicht ein; es fehlt die wirtschaftliche Behandlung des Stoffes. Den Clou stellt der Abschnitt über die Absatzgebiete der Erde dar. Man höre, was über die Türkei zu berichten ist: „Lediglich mit Konstantinopel ist die Türkei an Europa beteiligt, doch ist es noch heute das Tor des Ostens. Die Bevölkerung des Balkans ist ein buntes Gemisch von nicht nur allen möglichen Rassen, sondern auch Völkern und Religionen. Das ist auch der Grund, daß es schon seit vielen Jahrhunderten der Wetterwinkel Europas, ja der ganzen Welt ist." Das ist alles, was der Verfasser darüber für den Exporttechniker berichtet. Ähnlich über andere Gebiete.

Über den Handelsteil der Tageszeitungen berichtet der „Schriftleiter Dr. rer. pol. Wulff" mit einer Unkenntnis, die Verwunderung abnötigt. Nur einige Blüten: „Während der amtliche Verkehr einen Kassamarkt darstellt, findet im freien Markt auch Terminhandel statt." „Hat sich (beim Terminhandel) bis zum Tage der Lieferung bzw. Übernahme der Kurs geändert, dann steht es den Kontrahenten frei, die Papiere entweder zu dem vereinbarten Kurs zu übernehmen bzw. abzugeben oder aber von der Ausführung des Geschäftes Abstand zu nehmen und statt dessen die Kursdifferenz zu vergüten." „Die Haftung des Kuxenbesitzers ist nicht auf den Wert des Papieres beschränkt." „Der Diskontsatz der Reichsbank ist für alle Privatdiskonte maßgebend." „Die Bezeichnung Geld und Brief bedeutet (beim Devisenhandel) Angebot und Nachfrage."

Am besten gefiel mir Seite 1 des Buches; denn dort steht: „Nachdruck verboten".

Schütte, Die Handelsusancen und ihre Bedeutung im allgemeinen und für den Hamburger Warenhandel im besonderen, Münster 1927, 30 S., von denen 8 auf Vorbemerkungen und Literaturverzeichnis entfallen.

Die Arbeit ist eine Erlanger juristische Dissertation. Originelle Gedanken finden sich nicht in der Schrift. Sie arbeitet nur mit Zitaten, teilweise von mehreren Seiten Länge.

Münch, Die Verkehrsformen des deutschen Lagerscheins, Mannheim 1928, 138 S.

Diese wirtschaftsrechtliche Arbeit bringt dem Betriebswirt vieles Neue und mancherlei Anregungen. Der Verfasser hat sich mit Erfolg in die wirtschaftlichen Grundlagen des Lagerscheinwesens eingefühlt. Nach einem gut orientierenden geschichtlichen Überblick über die Entwickelung des Lagerscheins geht der Verfasser auf den Begriff und Inhalt des Lagerscheins ein und charakterisiert die sonstigen im Lagergeschäft vorkommenden Urkunden (Anmeldeschein, Lagerempfangsschein, Abmeldeschein, Bezugsschein, Lieferschein). Dann unterscheidet er die im Verkehr vorkommenden Lagerscheine in 4 Gruppen, nämlich den Rekta-Lagerschein, den konzessionierten Orderlagerschein, den unkonzessionierten Orderlagerschein und den Inhaberlagerschein. Beim Rekta-Lagerschein verpflichtet sich der Lagerhalter zur Herausgabe des Lagergutes an die in der Urkunde genannte Person (oder ihren Rechtsnachfolger, dem der Herausgabeanspruch abgetreten wurde) gegen Rückgabe des Lagerscheins. Der Lagerhalter ist befugt, das Gut an jeden Inhaber des Scheins ohne Legitimationsprüfung herauszugeben. Die Legitimationsklausel fehlt allerdings zuweilen auf Rekta-Lagerscheinen. Der konzessionierte Orderlagerschein, den in Deutschland etwa 25 Lagerhalter, davon die Hälfte in Mannheim-Ludwigshafen, ausstellen dürfen, ist Traditionspapier. Das Papier ersetzt die Ware. Durch Indossament in Verbindung mit Übergabe der Urkunde gehen alle Rechte und Pflichten aus dem indossierten Papier auf den Indossatar über. Hat der Lagerhalter den Schein vor der Gutsübernahme ausgestellt, ohne jedoch das Gut später wirklich erhalten zu haben, so ist er dem gutgläubigen Erwerber des Scheins schadenersatzpflichtig. Münch behandelt weiter den Eigentumserwerb mittels Orderladescheins von Berechtigten und vom Nichtberechtigten, sowie die Rechte Dritter aus dem Papier, weiter Divergenzen zwischen dem Eigentumserwerb an der Ware und dem am Papier, die Verpfändung mittels indossablen Orderlagerscheins und die Pfandverwertung. Dann geht er auf die rechtliche Natur und das wirtschaftliche Vorkommen des nicht konzessionierten Orderlagerscheins über, den manche Autoren für unzulässig halten. Der Verfasser ist der Auffassung, daß nicht ein Verbot dieser Art von Lagerscheinen im Gesetz ausgesprochen sei, sondern nur ein Verbot der Übertragung durch Indossament. Wenn trotzdem, wie es im Handel vorkommt, ein Indossament darauf gesetzt wird, so habe das nur die Bedeutung einer Zession, nicht aber dingliche Wirkung. Unter besonderen Voraussetzungen sind allerdings indirekt solche dinglichen Wirkungen möglich, wenn nämlich der Besitzerwerb als Ausdruck des Willens zum Eigentum aufzufassen ist. Dazu ist die Anerkennung der Rechte des Erwerbers durch den Lagerhalter notwendig. In Hamburg, Bremen, Königsberg, Köln, Stuttgart und anderen Orten werden konzessionierte und nicht konzessionierte Orderlagerscheine praktisch nicht geschieden. Hamburg verlangt überhaupt die Aufhebung des Konzessionszwanges. Bei der 4. Form des Lagerscheins, dem Inhaberschein, handelt es sich um eine Schuldverschreibung auf den Inhaber, in der der Lagerhalter als Aussteller dem Inhaber der Urkunde die Herausgabe des Lagergutes verspricht. Zuweilen wird neben der Inhaberklausel auch der Name des Einlagerers genannt. Der Inhaberschein kommt nur vereinzelt an einigen Plätzen vor, obwohl das Reichsgericht seine Zulässigkeit anerkannt hat.

In einem letzten Abschnitt behandelt der Verfasser kurz das Lagerscheinrecht des Auslandes, namentlich das englische, französische und österreichische System. Hier geht er auch auf das Einschein- und Zweischeinsystem näher ein und zeigt, wie Eigentum bzw. Pfandrecht übertragen werden, ebenso den Lagerscheinprotest. — Die solide Arbeit hinterläßt einen erfreulichen Eindruck.

Pinckernelle, Die Arbitrageklausel, Hamburg 1928, 80 S.

Die Arbeit ist eine juristische Dissertation. Sie geht davon aus, daß die im Handelsverkehr üblichen Klauseln dem Streben nach Knappheit, nicht dem Bedürfnis nach Verkehrssicherheit und Deutlichkeit entsprungen sind. Die Klausel steht vielmehr zurück gegenüber der Deutlichkeit bei ausführlicher Regelung von Verträgen, weil die Entwicklung an den verschiedensten Orten und in den verschiedensten Zweigen sich ungleich vollzieht. So gibt es auch keinen einheitlichen Begriff der Arbitrageklausel. Der Verfasser behandelt deren Inhalt und Bedeutung, von der historischen Entwicklung ausgehend. Dabei beschränkt er sich auf die von ihm als engere Arbitrageklausel bezeichnete Klausel, die ein Sachverständigengutachten zum Ziel hat, und sieht von der-

jenigen Arbitrageklausel ab, die einen Schiedsvertrag darstellt. Meines Erachtens wäre es zweckmäßig, nur die erstere als Arbitrageklausel, die letztere als Schiedsklausel zu benennen. Letztere ist ein vorsorglich vor Entstehung von Streitigkeiten schon bei Geschäftsabschluß vereinbarter Schiedsvertrag. Bei der Arbitrageklausel ist immer eine Kommission von Sachverständigen vorgesehen, die nicht nur das Vorliegen eines Mangels, sondern auch den Minderwert infolge des Mangels feststellen soll. Die Entscheidung soll für beide Parteien und auch für das Gericht bindend sein, d. h. das im Gutachten festgestellte Rechtsverhältnis wird der richterlichen Nachprüfung entzogen. Aber Rechtskraft und Vollstreckbarkeit hat das Arbitrium nicht, wohl aber das Urteil eines Schiedsgerichts auf Grund einer Schiedsklausel. Der Verfasser betrachtet weiter die Zuständigkeit der Arbitragekommission, das Verfahren, die Unverbindlichkeit und Nachprüfbarkeit des Gutachtens, die Beschränkung des Gewährschaftsanspruches und die Ortsangaben in Arbitrageklauseln. In diesem Zusammenhange wird eine Zahl praktischer Fälle rechtlich beleuchtet, so daß die Lektüre auch für den Betriebswirt interessant ist. Hierfür nur ein Beispiel: Die Sachverständigen begnügen sich regelmäßig nicht mit der Feststellung, daß ein Minderwert vorhanden sei, sondern erklären weiter, daß der Käufer danach einen bestimmten Prozentsatz vom Kaufpreis abziehen dürfe. Sie erwägen also die Frage, ob der Minderwert schon beim Übergang der Gefahr bestand. Da aber bei der Arbitrageklausel den Parteien nach dieser Seite hin keine Entscheidungsmacht eingeräumt wird, so ist ihr Gutachten bezüglich dieser Frage unbeachtlich. Wenn der Verkäufer zwar wegen des vorliegenden Gutachtens über Vorliegen und Höhe des Mangels nichts mehr einwenden kann, so bleibt ihm doch noch Gelegenheit, vor Gericht geltend zu machen, daß der Mangel erst nachträglich aufgetreten sei. In der Praxis ist es allerdings meist so, daß die Probe, auf Grund welcher das Gutachten ergeht, laut Vertrag im Augenblick des Gefahrenübergangs gezogen werden muß.

Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit, RKW-Veröffentlichungen Nr. 5, 7, 20, Berlin 1928, je etwa 60 S.

Es handelt sich um drei für die Praxis außerordentlich wertvolle Veröffentlichungen, von denen Nr. 5 in zweiter Auflage vorliegt. Alle Arbeiten sind ausgezeichnet illustriert.

Nr. 5 behandelt die „Zweckmäßige Verpackung aus Holz". Die erste Auflage brachte im wesentlichen die Ergebnisse des amerikanischen Untersuchungsamtes, die auf Grund eingehender Versuche über Beanspruchung durch Fall, Druck, Vibration, Trommeln gefunden wurden. Der Trommelversuch soll die Wirkung des Aneckens von Verpackungen feststellen. Sehr interessant ist auch der Nagelversuch, der wichtige Gesichtpunkte für die Abmessungen der Nägel sowie für ihre Zahl und Anordnung erbrachte.

Nr. 7 behandelt die „Seemäßige Verpackung". Die Abhandlung entstand aus der Erfahrung heraus, daß die beteiligten Kreise über die Erfordernisse der Verpackung für den Seetransport oft nicht genügend unterrichtet sind. Zunächst wird die Anforderung an die Verpackung auf Grund der bestehenden Vorschriften, einmal jener über die Markierung, Beschriftung und Ursprungsbezeichnung, weiter derjenigen der verschiedenen Zollbehörden, behandelt. Dann wird gezeigt, wodurch und wie die Güter auf dem Transport bis zum Seehafen, beim Umschlag im Hafen, während der Seereise selbst und schließlich beim Weitertransport in Übersee beansprucht werden und welche Maßnahmen zum Schutze des Gutes auf Grund von Erfahrungen geeignet erscheinen. Dabei ist die Eigenart der Verhältnisse in den verschiedensten Bestimmungsländern berücksichtigt. Am Schlusse sind für etwa 140 verschiedene Exportgüter die in einer Emballage zusammenzufassenden Gewichte und die Ursachen der Mängel mitgeteilt, die häufig nach dem Transport zu bemerken sind.

Nr. 20 behandelt „Verschlüsse und Sicherungen für Verpackungszwecke". Hier werden die Ergebnisse mitgeteilt, die die Prüfung von Einsteckverschlüssen, Klebstreifenverschlüssen, Umschnürungen, Metallbandumreifungen, Plomben, Kistenklammern und Siegeln sowie Kapseln gezeigt haben. Auch ein Verzeichnis der Hersteller der abgebildeten Verschlüsse ist eingefügt worden.

Die Broschüren verdanken ihren wertvollen Inhalt der Mitarbeit der am Versand interessierten Verbände und Einzelfirmen. Wenn man hört, daß z. B. 40 % der Umhüllungen bestimmter Sackgüter beim Umschlag sich lösen, dann kann man den wirtschaftlichen Nutzen für Fabrikant, Exporteur, Versicherer, Reeder ermessen, den die Befolgung der Vorschläge bringen kann.

Handbuch des Landesproduktenhandels, Berlin 1929, 2. Aufl., 1202 S.

Das Handbuch ist unter Mitwirkung der Börsen, Vereinigungen und maßgebender Fachleute im Auftrage des Verbandes der Getreide- und Futtermittelvereinigungen Deutschlands herausgegeben und enthält eine so große Fülle bedeutsamer Bestimmungen, daß es für den Praktiker wie für den Warenhandelsbetriebswirt ein unentbehrliches Nachschlagebuch darstellt. Aus dem Inhalt sei hervorgehoben: Die Zollgesetzgebung, das Futtermittelgesetz, Verwendung, Zusammensetzung, Lieferungsbedingungen und Analysenvorschriften für künstliche Düngemittel, Umsatzsteuerfragen, den Welterntekalender für Weizen, Mais, Roggen, Gerste und Hafer, einen außerordentlich wertvollen Kommentar zu den Einheitsbedingungen im deutschen Getreidehandel, die süddeutschen Sonderbestimmungen für cif-Geschäfte und für Probenahmen, den Zeithandel an den Produktenbörsen von Berlin, Hamburg und Breslau, die Ortsgebräuche und Schlußscheine der deutschen Produktenbörsen, -märkte und -vereinigungen (50 Plätze!), die Sonderbedingungen der Getreidemühlen, der Ölmühlen, des Samenhandels, des Kartoffelhandels, des Rauhfutterhandels und des Gemüsehandels, das Schiedsgerichtswesen der deutschen Produktenbörsen, -märkte und -vereinigungen. Hier sind in einzelnen Aufsätzen behandelt das Schiedsgerichtswesen, die Kosten und Gebühren im schiedsrichterlichen Verfahren, die Vollstreckung von Schiedssprüchen, die Vorschriften der Reichszivilprozeßordnung, die Bestimmungen für das Schiedsgerichts des Vereins der Berliner Getreide- und Produktenhändler. Außerdem sind die Texte der Schiedsgerichtsbestimmungen sowie die Begutachtungs- und Arbitragevorschriften der Börsen, Märkte und Vereinigungen abgedruckt. Dann folgen die deutsch-niederländischen Verträge sowie die Kontrakte und Usancen der ausländischen Produktenbörsen, alle auch oder nur in deutscher Sprache (Danzig, Lettland, Polen, die Donaukontrakte, Italien, Schweiz, Frankreich, Belgien, Niederlande, England, Dänemark und Schweden). Von den Kontrakten der London Corn Trade Association ist keiner aufgenommen worden, weil diese zurzeit einer Umarbeitung unterworfen werden. Sie sollen nach Fertigstellung mit deutscher Übersetzung in einem Sonderdruck erscheinen. In der ersten Auflage waren sie in alter Form enthalten. Die Lektüre des gut ausgestatteten Werkes ist dringend zu empfehlen.

Fehmel, Der Handel mit Brotgetreide für den Mühlen- und Getreidekaufmann, Dortmund 1927, 190 S.

Der Verfasser, ein Praktiker, spricht zunächst allgemein über den Getreidehandel, die Maße und Gewichte sowie die wichtigsten Fachausdrücke, stellt dann den Handel in Inlandsgetreide, darauf in Auslandsgetreide dar. Es folgen verschiedene Briefwechsel und Kontraktformulare, letztere mit deutscher Übersetzung. Fehmel

schöpft aus dem Born einer reichen Erfahrung, ohne allerdings seiner Aufgabe ganz gerecht werden zu können, junge Kaufleute über den Getreidehandel zu informieren, da er es vielfach unterläßt, die angewandten Begriffe dem Leser zu erläutern; zuweilen auch erklärt er unrichtig. So läßt er auf S. 10 die im französischen Sprachgebiet vorkommende Klausel caf aus cost, assurance, freight entstehen, statt aus coût, assurance, frêt, tel quel übersetzt er mit „so so". Die Bezeichnung „Notierung" oder „Quotierung" in Angeboten erklärt er nicht. Im Frachtabrechnungsbeispiel auf S. 58 fehlt der Hinweis, daß es sich um Transport in gedeckten Eisenbahnwaggons handelt. Für offene Waggons wäre die Rechnung falsch. Das Getreide „läßt Rechnung" (S. 59) bedeutet bei Fehmel, daß der Müller daran verdient. Um 24.97 sh in deutsche Mark umzurechnen, macht er den unnötigen Umweg über £ 1.4.11⁵/₈, ohne aber dem Leser zu sagen, wie er nun hieraus auf den entsprechenden Markbetrag kommt. Der Begriff des Garantiescheins bleibt unerläutert, ebenso wird nicht klar, wieso die vom cif-Käufer genommene Nachversicherung „vor Verlust aus Konjunkturen" schützen soll. Tatsächlich soll sie dies nur nebenbei. Der Hauptzweck ist ein anderer. Der Begriff „Verschiffer" wird in verschiedenen Bedeutungen verwandt. Das verwirrt. Unverständlich ist seine Übersetzung aus dem Londoner Kontrakt Nr. 30, „... so gilt die Quantität der provisorischen Rechnung innerhalb ½ % als endgültig". Noch unklarer ist das hierzu gegebene Beispiel (S. 79). In seinen Beispielen über Gewichtsverteilungen bei Teilpartien aus größeren Gesamtverladungen vergißt er, das pro rata-Prinzip zu erläutern, so daß der Leser die Rechnung nicht verstehen kann (ebenso S. 109). S. 116 erklärt er: „Die bezahlte Seefracht stimmt bei dieser Partie mit der bezahlten überein". In dem Korrespondenzbeispiel von der „Abwicklung eines cif-Kontraktes" (S. 101) wird nicht gesagt, warum vom ausmachenden Betrage, der sich aus Menge und Kontraktpreis ergibt, die Fracht zu kürzen ist. Erst die folgenden Seiten lassen den Grund ahnen, wenn man seinen Ausdruck versteht, „die Seefracht stellen wir der Schiffahrtsgesellschaft frei". — Trotz dieser Mängel kann man die Arbeit mit Gewinn lesen.

Bühler, Das Baumwoll-Termingeschäft, Nürnberg 1928, 48 S.

Der Verfasser versucht, das Wesen der Terminmärkte in Baumwolle von der betriebswirtschaftlichen Seite her in seiner volkswirtschaftlichen Bedeutung zu erfassen. Und da er die Materie völlig beherrscht, so ist dieser Versuch außerordentlich gut gelungen.

Nach Schilderung der Entwicklung des Baumwollhandels vom Vorratseinkauf über den Verschiffungskontrakt zum Lieferungsgeschäft und börsenmäßigen Terminhandel zeigt er die Bedeutung des Terminmarktes als Risikoversicherung auf Grund der Fungibilität der Terminkontrakte. Die Deckungswirkung wird an Beispielen klar gemacht. Die Darstellung des Geschäfts on call ist dabei allerdings zu knapp geraten, so daß sie kaum zu richtiger Vorstellung führt. Dann wird gezeigt, wie aus den Ernte- und Verbrauchsverhältnissen heraus sich long- und short-Interessen bilden mit spezifischer Tendenz auf die Gestaltung der Preise und wie durch straddles versucht wird, aus der in aufeinanderfolgenden Monaten verschiedenen Höhe der Notierungen für ein und denselben Monat Nutzen zu ziehen, bzw. sich weiter zu sichern.

Sehr aufschlußreich sind die Ausführungen über den Zusammenhang der einzelnen Märkte. Hier zeigt der Verfasser, wie es sich ganz natürlich erklärt, daß ein Vielfaches der Ernte im Terminmarkte gehandelt wird, ohne daß die Spekulation erheblichen Anteil hat. Die Spekulation wird richtig als Träger der Versicherungsfunktion der Terminbörse erkannt. In dem Abschnitte, der über Terminhandel und Effektivgeschäft handelt, zeigt er, wie die Standardnotierung der Terminmärkte als Tendenzpreis für den effektiven Handel dient. Er analysiert den Effektivpreis in Qualitätspreis (Basis) und Standardpreis (besser wohl umgekehrt) und weist auf die Funktionen dieser Elemente hin. Dann begründet er, warum die Loko-Notierung nur ausnahmsweise als Tendenzpreis für den wirklichen Effektivhandel in Frage kommt. Der Loko-Preis ist nach Bühler in erster Linie eine Funktion der augenblicklichen Situation des Terminmarktes, und zwar des Handels in den zunächstliegenden Terminen. Will man also die Preisbewegung für Baumwolle erfassen, so kann man sich nicht auf die Bewegung der Loko-Preise stützen, sondern auf die Terminpreise und auf die effektiven Qualitätszuschläge. Die beiden letzteren haben während des Jahres durchaus selbständige Bewegung.

Sehr interessant sind weiter die Ausführungen über die einzelnen Baumwollmärkte, wobei gezeigt wird, daß die amerikanischen Märkte vor allem auf landwirtschaftliche Nachrichten, die europäischen auf Nachrichten aus Verarbeiterkreisen reagieren. Im einzelnen werden die Unterschiede der Börsenplätze gezeigt hinsichtlich Kontraktbasis, Klassierung, Stapeluntergrenze, Schlußeinheit, Terminpreisfeststellung, Kontraktabwicklung, Andienung und der in den Börsen handelnden Personen.

Im letzten Abschnitt wird dann noch das Sicherungsgeschäft unter dem Einfluß der Börsenusancen behandelt, und es wird der Satz begründet, daß man Sicherungsgeschäfte nie ohne besondere Gründe in „nicht aktiven" Monaten durchführen solle, d. h. in solchen mit erfahrungsgemäß wenig lebhaftem Umsatz.

Den Schluß bilden kurze Ausführungen über das Reportgeschäft. — Die Arbeit ist außerordentlich anregend und packt eine große Anzahl von Problemen erfolgreich an. Sie ist meines Erachtens trotz ihres knappen Rahmens, der die Technik nicht recht zur Gestaltung kommen lassen konnte, das Beste, was bis jetzt über Baumwollterminhandel geschrieben worden ist, weil in ihr wissenschaftliche Schulung und praktische Kenntnis in glücklichster Weise sich zusammenfanden.

Grunow, Der Kapok in der Weltwirtschaft, Berlin 1928, 130 S.

Auf die sehr interessante erste Hälfte der Arbeit, die sich mit der botanisch-warenkundlich-technologischen Seite des Kapoks, einer hauptsächlich für Polsterungen in Frage kommenden Pflanzenfaser, befaßt, wollen wir in diesem Zusammenhange nicht eingehen. Es wird aus den Eigenschaften der Faser ihre wirtschaftliche Bedeutung gezeigt und die Entwicklung des Anbaues und der Aufbereitungsindustrie verfolgt. Mit gutem Verständnis ist dann die Wandlung der Handels- und Marktorganisation für den Kapok geschildert. Ursprünglich war der Kapok nur Produkt der Eingeborenen-Kultur. Chinesen kauften die Waren im Umherziehen auf und vollzogen einen Teil der Aufbereitung. Der Chinese finanzierte den Eingeborenen unter kontraktlicher Bindung der kommenden Ernte und wurde seinerseits von dem am Hafenort sitzenden Exporteur finanziert, bis später der Chinese ohne Kredit auskommen konnte. Im Verkehr des Aufkäufers mit dem Eingeborenen spricht der Verfasser hier von einem „Verrechnungs-System", demzufolge der Javane jedesmal beim Verkauf von 100 Früchten (aus denen die Wolle gewonnen wird) einen ortsüblichen Zuschlag zu gewähren hat, der im Jahre 1910 im Orte Pati 25, in Kudus 31, in Japara 65 Früchte betrug. Meines Erachtens liegt hier eine besondere Form indirekter Preisanstellung vor für verschiedene Qualitäten, die nur ganz seltene Parallelen hat. Störend wirkte lange auf den Handel der Mangel an Fungibilität. Da fast 90 % des Kapoks von Eingeborenen und nur etwa 10 % von Plantagen stammten, so fanden sich schon in kleinen Partien sehr bedeutende Qualitätsunterschiede. Es war deshalb nur ein Loko-Handel im Importlande (Holland) möglich. Der Verkauf geschah

auf dem Wege der Einschreibung, die alle 6 Wochen stattfand. Der Importeur war dabei zunächst nur Konsignatar, später jedoch wurde er Eigenhändler. Bei der Unmöglichkeit einer festen Qualitätsfixierung geschah der Bezug vielfach „auf Basis Qualität bekannt", d. h. auf Grund des Musters einer früheren Lieferung. Später wurde eine primitive Beschreibung der Ware beim Vertragsabschluß vorgenommen, die sich aber nicht auf die wichtigen Eigenschaften (Stapellänge und Farbe), sondern nur auf die Art der Reinigung bezog, wobei nur 3 Grade unterschieden wurden. Dem dadurch für den Kauf in Übersee noch sehr erheblichen Risiko suchte man zu Beginn des Weltkrieges zunächst durch Einführung obligatorischer amtlicher Qualitätszertifikate, später, als sich das als praktisch undurchführbar herausstellte, durch einheitliche Kontraktbedingungen zu begegnen, die Importeure und Exporteure gemeinsam aufstellten. Voraussetzung hierzu war, daß die Fasergewinnungsmethoden durch Einführung des Großbetriebes für die Aufbereitung verbessert wurden. Die zuerst eingeführten 3 „ewigen Standards" (d. h. absolut festgelegte Typen) bewährten sich nicht, weil die Ernte je nach den Vegetationsbedingungen zu unterschiedlich ausfiel. Man kam deshalb zu einer jährlichen Revision der Muster (Standard season samples). Da diese im wesentlichen sich nur auf den Grad der Reinigung gründen (I. Qualität: 3—5½ % Samengehalt, II. Qualität: 5 bis 7 %, III. Qualität: 7—9 %), aber auf Stapellänge und Faser nicht eingehen, so wird wohl die Zukunft nach dieser Seite hin noch Änderungen der Typenbildung bringen müssen. Die Einführung des Normalkontraktes hat aber schon heute den Handel sich völlig umbilden lassen. An Stelle der Einschreibung tritt der Abschluß von cif-Kontrakten, also der direkte Import durch die Interessenten aus dem Produktionslande unter Vermittlung von Maklern. Der daraus sich ergebende Wegfall des Losgeldes sowie des für eine so sperrige Ware recht hohen Lagergeldes bewirkten eine Kostenersparnis, die um so bedeutsamer sein mußte, als der Weltmarktpreis für Kapok sich ständig erhöhte. Die zeitliche Konzentration der Nachfrage hörte mit Einführung des cif-Kaufes auf, während allerdings die örtliche Konzentration in Amsterdam blieb, das aber nun aufgehört hat, Stapelplatz zu sein, abgesehen von einigen Provenienzen. Die Lektüre ist sehr zu empfehlen.

Münzer, Der Flachglashandel, Coburg 1928, 33 S.

Nach Ausführungen über die Geschichte der Glaserzeugung, über die Technologie des Glases und über die Funktionen und Risiken des Flachglashandels (letztere in starker Anlehnung an Oberparleiter) zeigt der Verfasser die Organisation des Flachglashandels. Träger dieses Handels ist zunächst der Produzent, meist zusammengeschlossen zu Kartellen und Syndikaten, in Amerika auch zu Trusts. Während der Handel in Gußspiegelglas in Deutschland vollkommen syndiziert ist, ist es im Tafelglashandel noch nicht soweit gekommen. Auch das Zunehmen vertikaler Integration der Glasindustrie weist der Verfasser nach, und zwar einmal durch Angliederung von Zechen, Sandgruben und Sodafabriken an Glashütten, weiter durch Interessenahme von Großverbrauchern von Flachgläsern an Glashütten (Ford, Fiat). Neben dem Erzeuger sind Großhändler, Großraffineure und Kleingewerbetreibende am Glashandel beteiligt.

In dem handelstechnischen Teil sind für den vergleichenden Betriebswirt besonders interessant die Ausführungen über den Handel in Freimaßen und Festmaßen, die Rabattgewährung mit Addenden (woraus der Verfasser allerdings Addenten macht), die Spielraumgewährung für die Ausmaße (bei Freimaßen), die Preisfestsetzung nach Maßgabe von Preiskonstanten und Zuschlägen für die verschiedenen Oberflächen-Kategorien und die Verwendung von Qualitätsgewichten (Unzen pro Quadratfuß). Eigenartig ist die gelegentlich vorkommende Verwendung von sog. addierten Maßen, d. h. der Verwendung der Summe aus Länge und Breite von Glastafeln an Stelle des Produkts aus beiden. Wird z. B. Freimaß in der Kategorie „68/108 cm addiert" bestellt, so kann der Verkäufer nach seiner Wahl Gläser liefern, bei denen die Summe des Längen- und Breitenmaßes sich zwischen 68 und 108 cm bewegt, also sowohl Tafeln mit 30 × 40, als auch mit 40 × 68, 32 × 70 usw. — Häufig vermißt man die Angabe des Grundes, aus dem gewisse Gebräuche entstanden sind. Im ganzen aber gewinnt man einen recht guten Überblick über das behandelte Gebiet, so daß die Arbeit als wertvoller Beitrag für die Betriebswirtschaftslehre des Warenhandels betrachtet werden kann.

Literaturübersicht

Allgemeine Betriebswirtschaft.

Wirtschaftsgeschichte und Biographien.

Committee on Recent Economic Changes of the President's Conference on Unemployment. Recent economic changes in the United States 36 p. (bibl. footnotes) O (U. S. Dept. of Commerce; Elimination of waste ser.) '29 Wash., D. C., Gov't Pr. Off.; Sup't of Doc. pap. 5 c.

Faulkner, H. U.: Amerikanische Wirtschaftsgeschichte. I. Bd. 480 S. II. Bd. 578 S. Dresden, Carl Reißner Verlag, 1929. Preis brosch. RM 22.—, Leinen RM 25.—.

Marquis, S.: Henry Ford. Zwei Jahrzehnte persönlicher Erlebnisse und Mitarbeiterschaft an seinem Werden und Wirken. Mit 8 Bildern und einem Anhang von S. T. Bushnell. Dresden, Carl Reißner Verlag, 1927. 246 S. Brosch. RM 5.50, Leinen RM 7.—.

Respondek, E.: Wirtschaftliche Zusammenarbeit zwischen Deutschland und Frankreich. Berlin, Carl Heymanns Verlag, 1929. 8°. 222 S. RM 12.50.

Allgemeine Fragen der Betriebswirtschaft.

Beiträge zum deutschen Bevölkerungsproblem. Sonderhefte zu Wirtschaft und Statistik. Herausgegeben vom Statistischen Reichsamt. Nr. 5. Berlin, Verlag von Reimar Hobbing, 1929. 4°. 46 S. RM 3.—.

Diehl, Karl: Die rechtlichen Grundlagen des Kapitalismus. Kieler Vorträge. H. 29. Herausgegeben von Prof. Dr. Bernhard Harms. Jena, Verlag von Gustav Fischer, 1929. 8°. 63 S.

Letterhaus, Bernhard und Franz Röhr: Größenordnungen in Volk und Wirtschaft. Berlin-Wilmersdorf, Christlicher Gewerkschaftsverlag, 1928. Kl.-8°. 527 S. RM 10.—.

Pazourek, Jos.: Volkswirtschaftliche Theorien. Sozialisierungsversuche und privatwirtschaftliche Wirklichkeit. Prag 1929. „Archiv" Kommissions-Verlag C. L. Hirschfeld, Leipzig. 8°. 200 S. RM 4.—. Kr. 32.—; Sch. 6.50.

Strohmayer, Hans Carl: Das Problem der Teuerung. Volkswirtschaftliche Studien, H. 22. Berlin, Verlag von Emil Ebering, 1929. Gr.-8°. 139 S. RM 5.40.

Finanzierung und Kapitalwirtschaft.

Bishop, Avard Longley: The financing of business enterprises. 624 p. (12 p. bibl.) O c. N. Y., Harper. $ 5.—.

Crum, William Leonard: Corporate earning power. 366 p. diagrs. O (Stanford business ser.) c. Stanford Univ., Cal., Stanford Univ. Press. $ 5.—.

Sloan, Laurence H.: Corporation Profits. A Study of their Lize, Variation Use and Distribution in a Period of Prosperity. New York and London, Harper & Brathers publishers, 1929. 8°. 365 p. sh. 12/6.

Unternehmungsformen, Kartell- und Konzernfragen.

Wimpfheimer, Heinrich: Kontrahierungszwang für Monopole. Berlin, Carl Heymanns Verlag, 1929. 8°. 28 S. RM 1.60.

Arbeitsorganisation und Personalwirtschaft.

Vierter Deutscher Angestelltentag Breslau 1928. Schriftenreihe des Gewerkschaftsbundes der Angestellten (GDA.). Schrift Nr. 47. Berlin, Sieben Stäbe-Verlags- und Druckereigesellschaft m. b. H. 8°. 132 S.

Ernst, Max: Das Arbeitszeit-Problem. Eine juristisch-volkswirtschaftliche Studie unter Berücksichtigung des Völkerrechts. Zürich, Rascher & Cie., 1929. IV, 224 S. 8°. Fr. 6.40.

Fröhlich, Alfred: Die mittleren technischen Berufe. 2. Aufl. Berlin, R. Hobbing, 1929. Kl.-8°. 48 S. RM 1.20.

Rothstein, Theodor: Beiträge zur Geschichte der Arbeiterbewegung in England. Berlin, Verlag für Literatur und Politik, 1929. XII, 464 S. 8°. Lw. RM 5.50.

Will, Walter: Arbeitsrecht. Köln, M. Du Mont-Schauberg, 1928. 102 S. 8°. RM 2.30.

Winschuh, Josef: Grenzen der Sozialpolitik. Leipzig, Verlagsbuchhandlung G. A. Gloeckner, 1929. 8°. 95 S. Geh. RM 4.80.

Fertigungswirtschaft einschl. Rationalisierungsfragen.

Hahn, Franz: Bewegungsstudien. Sonderabdruck aus der Zeitschrift „Stahl und Eisen" 1928, H. 12. Düsseldorf, Verlag Stahleisen m. b. H. 4°. 8 S. RM 1.20.

Polak, Viktor: Zeitstudie und Betriebsanalyse. Düsseldorf, Verlag Stahleisen, 1929. 4 S. mit Abb. 4°. (Kopftitel) = Bericht des Ausschusses für Betriebswirtschaft des Vereins deutscher Eisenhüttenleute. Nr. 29. Gruppe F, Nr. 14. RM —.60.

Verkaufs- und Marktwirtschaft einschl. Werbewesen und Konjunkturfragen.

Aspley, John Cameron: Intensive sales management; a survey of methods and practices found most effective by leading concerns in two hundred and fifty different lines of business. 273 p. il., maps, diagrs. D (c.'29) Chic., Dartnell Corp., 1801 Leland Ave. fab. $ 3.75.

Gerathewohl, Fritz: Der erfolgreiche Verkäufer. Eine Betrachtung und Anleitung. Berlin, Oranienstraße 40—41, Zentralverband der Angestellten, 1929. 94 S. Gr.-8°. RM 2.—; für Mitgl. RM 1.—.

Lyon, Marcell: So steigert der Zigarrenhändler seine Verkaufserfolge: Verkaufskunst der Zigarren- und Zigaretten-Spezialisten. Eberswalde, Verlagsgesellschaft R. Müller m. b. H., 1929. 8°. 144 S. Geb. RM 4.20.

Paneth, Erwin: Reklame des Detailkaufmanns, mit 43 Abb. und Zeichn. Wien, Fiba-Verlag, 1929. 136 S. Kl.-8°. Hlw. RM 3.40.

Schlieper, Friedrich: Wirtschaftliche Werbekunde. Stuttgart, C. E. Poeschel Verlag, 1929. 8°. 160 S. RM 2.80.

Seyffert, Rudolf: Allgemeine Werbelehre. Stuttgart, C. E. Poeschel Verlag, 1929. Gr.-8°. 748 S. mit 396 Abb. Subskriptionspreis Lwd. RM 42.—, Halbl. RM 48.—.

Vertriebskosten senken! Ein Querschnitt durch Aufgaben und Ziele der Fachgruppe „Vertriebsingenieure" beim Verein Deutscher Ingenieure. Berlin NW 7. Ingenieurhaus. 8°. 32 S.

Rechnungswesen.

Bulle, Georg: Kosten, Preise, Wirtschaftlichkeit. Das Einmaleins. Düsseldorf, Verlag Stahleisen, 1929. 6 S. mit Abb. 4°. (Kopftitel) = Bericht des Ausschusses für Betriebswirtschaft des Vereins deutscher Eisenhüttenleute. Nr. 31. Gruppe F, Nr. 16. RM —.90.

Schriftenreihe Einheitsbuchführungen. Herausgegeben vom Fachausschuß für Rechnungswesen beim AWF, Eugen Schmalenbach, Herbert Peiser. Dortmund, Fr. Wilh. Ruhfus, 1929. 4° = Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung), RKW-Veröffentlichungen. Nr. 33 und 34.

3. Mittlere Eisengießereien. Entwurf nebst Anhang. Bearb.: Al. Buschkühler. 58, VII S., IX Bl. 2 S., 18 Bl. und S. Vordr., 1 Tafel. RM 12.50.

4. Webereien mit besonderer Berücksichtigung der Buntwebereien (Entwurf). Bearb.: K. Butzheinen. 56 S. 1 Taf.; 22 Bl. und S., 26 Bl. Vordrucke, 1 Bl., 3 Taf. RM 12.50.

Kalveram, W.: Kaufmännisches Rechnen. Berlin, Industrieverlag Spaeth & Linde, 1929. Gr.-8°. 236 S. Geh. RM 9.—; Lwd. RM 11.—.

Klocke, Wilhelm: Die Bewertung der Bilanzposten nach dem Handels- und Steuerrecht vom kaufmänn. Standpunkt. 2. Aufl. Leipzig, ABC-Verlag Georg Flock, 1929. Kl.-8°. 179 S. RM 4.20.

Klocke, Wilhelm: Darstellung der Buchführung in Anlehnung an die Bilanz. 2. Aufl. Leipzig, ABC-Verlag Georg Flock, 1929. Kl.-8°. 176 S. RM 4.20.

Lorch-Sommer: Rechnungswesen und technischer Betrieb. Die Grundlagen der Plankostenrechnung. Berlin, VDI-Verlag G. m. b. H., 1929. Din A 5, XII, 183 S. mit 48 Abb. und 13 Tafeln. RM 12.—; für VDI-Mitglieder RM 10.80.

Lutz, Alfred: Buchführung, Zahlungsverkehr, Vermögensanlage und Steuerwesen. München, J. Lindauersche Universitätsbuchhdlg. (Schöpping), 1927. 8°. 175 S. RM 2.90.

Schnackel, H. G. and H. C. Lang: Accounting by machine methods. 560 p. '29 N. Y., Ronald Press. $ 7.50.

Stiegler, J. P.: Anleitung zur Einrichtung und Führung einer taylorisierten Buchhaltung. 6. Aufl. Stuttgart, Taylorix-Organisation G. m. b. H., 1929. 8°. 56 S. RM 3.—.

VDMA Verein deutscher Maschinenbau-Anstalten. Leitsätze für Abschreibungen auf Produktionsmittel insbesondere in Maschinenfabriken nebst Begründung und Erläuterung. Herausgegeben vom VDMA, Berlin W 10, 1929. Bestell-Nr. S. 26.

Betriebswirtschaftliche Steuerlehre.

Eckert, W.: Die Buchungsvorschriften für gewerbliche Betriebe im geltenden Steuerrecht. Berlin, Industrieverlag Spaeth & Linde, 1929. 8°. 181 S. Kartoniert RM 6.—.

Betriebs- und finanzwirtschaftliche Forschungen. Herausgeg. von Prof. Dr. F. Schmid. II. Serie. H. 38.

Pistorius: Unser Steuerrecht. II. Teil. Spezielles Steuerrecht. Stuttgart, Verlag von W. Kohlhammer, 1929. 8°. 271 S. RM 7.80.

Popitz: Kommentare zum Umsatzsteuergesetz. 3. Aufl. völlig neu bearbeitet unter Mitwirkung von Richard Kloß und Rolf Grabower. Berlin, Verlag von Otto Liebmann, 1928. Gr.-8°. XXVII, 1117 S. RM 50.—.

Spezielle Betriebswirtschaft.

Landwirtschaft.

Hempel, Bruno: Kann der deutsche Gemüse- und Obstbau noch den steigenden Inlandsbedarf decken? Braunschweig, Druck und Verlag Dr. Lerger und Hempel. 4°. 56 S.

Köhler, Herbert O.: Die Produktionskosten der Hauptanbaufrüchte einer schlesischen Herrschaft in der Vor- und Nachkriegszeit, unter besonderer Berücksichtigung eines Vergleiches der bei den Howardschen Produktionskostenberechnungen eingesetzten

Arbeiter- und Gespannkosten und den an Hand von Arbeitsberichten aufgestellten Leute- und Gespannkosten für die einzelnen Anbaufrüchte. Leipzig, Dr. M. Jänecke, 1929. III, 72 S. Gr.-8° = Arbeiten des Instituts für landwirtschaftliche Betriebslehre an der Universität Halle. H. 17. RM 4.—.

Untersuchungen über die wirtschaftlichen Verhältnisse kleinbäuerlicher Betriebszweige. Bienenzucht — Geflügelhaltung — Rebbau. Brugg, Schweizerisches Bauernsekretariat, 1929. 100 S. Gr.-8°. Fr. 2.—.

Bergbau.

Jüngst, Ernst: Wirtschaftsfragen des Ruhrbergbaus. Essen, Verein für die bergbaulichen Interessen, 1929. 135 S. mit Abb. Gr.-8°. RM 3.—.

Industrie: Allgemeines.

Die Slowakische Industrie im Jahre 1928. Jahresbericht. Jahrg. 6. 1928. Bratislawa, Zentralvereinigung der slowakischen Industrie, 1929. 189 S. 2 Taf. Gr.-8°. Kč. 25.—.

Handelsbetriebs- und Warenverkehrslehre.

Bondegger, Harry W.: Der Weg zum finanziellen Erfolge. 8. Aufl. 24. bis 28. Tausend. Dresden, Rudolphsche Verlagsbuchhandlung, 1929. 64 S. RM 1.—.

Gegenwartsfragen des Einzelhandels, II. Ansprachen und Vorträge auf der Einzelhandelstagung in Berlin vom 11. bis 13. Oktober 1928. Hauptgemeinschaft des Deutschen Einzelhandels e. V. Berlin, Einzelhandelsverlag, 1929. 8°. 210 S. Nicht im Handel.

Handelsrecht und Handelsbrauch. Entscheidungen und Gutachten in Handelssachen. Herausgegeben von Feilchenfeld, v. Staff, Michalke. 1. Band, H. 1. Berlin, Verlag von Reimar Hobbing, 1929. 8°. 176 S. RM 7.20.

Klein, Helmut: Ausfuhrförderung. Beiträge zur Frage der Hilfsmittel für den Außenhandel. Deutscher Industrie- und Handelstag. Berlin, Carl Heymanns Verlag, 1929. 54 S. RM 2.—.

Koenige, Teichmann, Koehler: Handausgabe des Handelsgesetzbuchs. Mannheim, J. Bensheimer, 1929. Gr.-8°. VIII, 930 S. RM 30.—; in Halbleder RM 35.—.

Lorenz, Emil: Der deutsche Export und Import. Hamburg, Verlag von C. Boysen, 1929. Gr.-8°. 140 S. RM 7.—.

Operating Expenses of Department Stores and Departmentized Specialty Stores in 1928. Soldiers Field, Boston, Massachusetts. Bureau of Business Research Harvard University. 4°. 59 S. $ 2.50. Publication of the Graduate School of Business Administration. Bulletin Nr. 78.

Pantasopulos, Panos: Die Rechtsstellung der Handelsniederlassung, insbesondere der Filiale des ausländischen Kaufmanns in Deutschland. Berlin, in Kommission Carl Heymanns Verlag, 1928. Gr.-8°. 161 S. RM 10.—.

Schmidt, Arthur B.: Handelsrecht. Sammlungen der Reichsgesetze und Verordnungen außerhalb des Handelsgesetzbuches. 5. neubearb. Aufl. München, C. H. Becksche Verlagsbuchhandlung, 1929. Kl.-8°. XIX, 854 S. Lwd. RM 8.50.

Schickert, Adolf: Die Ausfuhr und das Ausfuhrgeschäft nach Britisch-Indien. Diss. Frankfurt 1929. 235 S.

Chronickes Taschentarif für das Deutsche Reich 1928. Bearbeitet von Carl Buchwald und Erich Striegler. Leipzig, Verlag von Niekammers Adreßbüchern G. m. b. H., 1929. Kl.-8°. 120 S. RM 10.—.

Handwerk.

Schindler, Hanns: Einfachste Handwerkerbuchführung nach der Vorschrift des Reichsfinanzministeriums vom 8. Febr. 1927. Nebst Anleitung. Ansbach, C. Junge, 1929. 83, 4 S. 4°. RM 1.80.

Literatur für verschiedene Geschäftszweige der Industrie und des Handels.

Adreßbuch der Photographie. Industrie, Handel, Gewerbe. (1.) 1929. Berlin, Union Zweigniederlassung, 1929. IV, 632, XXXIX S. Gr.-8°. Lw. RM 15.—.

Baermann, Hans: Die Drahtgewebeindustrie in Saalfeld und Umgebung. Halle, M. Boerner, 1929. 79 S. Gr.-8°. RM 3.—.

Becker, E: Organisation und Selbstkostenberechnung in den Metallgießereien. Die Betriebspraxis der Eisen-, Stahl- und Metallgießerei. Herausgegeben von Hubert Hermanns. H. 8. Halle (Saale), Verlag von Wilhelm Knapp, 1929. 8°. 96 S.

Hackinger, Corbin und Paul Schmidt: Der betriebswirtschaftliche Produktionsprozeß in der Getreidemüllerei. Stuttgart, C. E. Poeschel Verlag, 1929. Gr.-8°. 104 S. Geh. RM 8.50. (Produktionsprozesse, herausgegeben von Prof. Dr. H. Nicklisch, Berlin. H. 6.)

Gas- und Wasserfach. Amtlicher Katalog. München, R. Oldenbourg Verlag, 1929. 8°. 283 S. RM 1.50.

Statistisches Handbuch für die Deutsche Maschinenindustrie. Berlin, Verein Deutscher Maschinenbau-Anstalten, 1929. (VDMA) Berlin W 10, Tiergartenstraße 35. Kl.-8°. 157 S.

Kriz, Stephan: Abmessungen, Betriebsverhältnisse und Leistungen deutscher Elektrostahlöfen. Düsseldorf, Verlag Stahleisen, 1929. 11 S. mit Abb. 4°. (Kopftitel) = Bericht des Stahlwerkausschusses des Vereins deutscher Eisenhüttenleute. Nr. 161. Gruppe B, Nr. 36. RM 1.65.

Künstler, Leopold: Der Bierlieferungsvertrag unter besonderer Behandlung bedeutsamer Gegenwartsfragen und des Bierverlagsvertrages. 2. verm. und verb. Aufl. Nürnberg, Verlag von F. Carl, 1929. 8°. 121 S. RM 4.50.

Die deutsche Mineralöl-Industrie und verwandte Teerprodukten-Betriebe. Herausgeg. unter Mitwirkung des Zentral-Verbandes von Mineralöl-Handel und -Industrie E. V. von Ernst Herzenberg. Jahrg. 1929. 3. vollst. umgearb., bedeutend erweiterte Aufl. Berlin, Verlag für Börsen- und Finanzliteratur, 1929. XX, 294, 202, 34 S. 4°. Lw. RM 25.—.

Paxmann, Emil, Heinrich: Die deutsche Kaliwirtschaft in kritischer Beleuchtung. Berlin SO 36, Admiralstr. 29, Hiebold & Co., 1929. III, 174 S. Gr.-8°. RM 7.50.

Piorkowski, Curt: Die Benzin- und Ölversorgung durch die Rhenania-Ossag Mineralölwerke A.-G. Düsseldorf. Musterbetriebe deutscher Wirtschaft. Band 7. Berlin, Organisation Verlagsgesellschaft m. b. H. (S. Hirzel), 1928. 8°. 46 S. RM 2.75.

Radio industry (The): the story of its development; by the leaders of the industry; introd. by David Sarnoff; foreword by J. Anton De Haas. 300 p. il. O '28 N. Y., McGraw-Hill. $ 5.—.

Schleicher, Siegfried: Untersuchung über die Wirtschaftlichkeit verschiedener Frischmittel für das Siemens-Martin-Verfahren. Düsseldorf, Verlag Stahleisen, 1929. 7 S. mit Abb. 4°. (Kopftitel) = Bericht des Stahlwerksausschusses des Vereins deutscher Eisenhüttenleute. Nr. 162. Gruppe B, Nr. 37. RM 1.35.

Spiegel, Ludwig: Taylorisierte Hotel-Buchhaltung. Stuttgart, Königstr. 46, Taylorix Organisation, 1928. 31 S. mit Abb. 8° = Taylorix-Fachschrift. 17. RM 2.50.

Thomas, R. H.: The merchandising of petroleum products. 231 p. front. (por.) D (c. '29) Ontario, Cal., Author. $ 2.50.

Thümmes, Heinrich sen.: Tüten-, Beutel- und Papiersack-Fabrikation. II. Aufl. Bd. II. Berlin, Carl Hofmann G. m. b. H. (Papierzeitung), 1929. 8°. 372, XVI S. RM 15.—.

Wermuth, Artur: Taylorisierte Buchhaltung für Elektrizitätswerke, Straßenbahnen, Gas-, Wasser- und Eiswerke, Stuttgart, Königstr. 46, Taylorix Organisation, 1928. 74 S. mit Abb. 8° = Taylorix-Fachschrift. 19. RM 3.50.

Wohnküche oder Kochküche? Grundsätzliches zu der Frage: Privatkommunaler, gemeinnütziger Wohnungsbau. Verhandlungen der Mitgliederversammlung und des Verbandstages des Verbandes Rheinischer Baugenossenschaften am 6. und 7 Oktober 1928 in Duisburg. Düsseldorf, Selbstverlag des Verbandes Rheinischer Baugenossenschaften e. V., 1928. 4°. 43 S.

Zementerzeugung und Zementhandel in der Schweiz. Veröffentlichungen Nr. 4 der Preisbildungskommission des Eidgenössischen Volkswirtschaftsdepartmentes. Bern 1929, Bundesgasse 8. 4°. 68 S.

Bankwesen einschl. Zahlungs-, Kredit- und Kapitalverkehr.

Blum, Eugen: Die deutschen Kreditmärkte nach der Stabilisierung. Berlin, Industrieverlag Spaeth & Linde, 1929. 8°. 210 S. Kartoniert RM 7.—.
Betriebs- und finanzwirtschaftliche Forschungen; herausgegeben von Prof. Dr. F. Schmidt. II. Serie. Heft 41.

Bodmann, Augustin: Die Hannoversche Börse, ihre Entwicklung und Organisation. Hannover, Technische Hochschule, Wirtschaftswissenschaftl. Gesellschaft zum Studium Niedersachsens E. V., 1928. VIII, 79 S.

Comprix, Hans: Die Arbeitnehmerbanken. Ihre Entwicklung und Bedeutung in wirtschaftlicher und sozialer Hinsicht. Soziale Organisationen der Gegenwart. Forschungen und Beiträge. Herausgegeben von Prof. Dr. Ernst Grünfeld. Halberstadt, H. Meyers Buchdruckerei, Abtlg. Verlag, 1929. 8°. 180, 12 S. RM 8.25.

Der 5. Giro-Verbandstag der Dresdner Bank. März 1929. Veröffentlichungen des Genossenschaftlichen Giroverbandes der Dresdner Bank. H. 10. 4°. 144 S.

Hahn, Albert: Geld und Kredit. Neue Folge. Mit 9 Skizzen, 14 Kurven und 1 Tafel. Tübingen, Verlag von J. C. B. Mohr (Paul Siebeck), 1929. Gr.-8°. 278 S. RM 10.80.

Heinemann, Rudolf: Der Geschäftsverkehr mit der Bank. Berlin und Leipzig 1928. Haude & Spenersche Buchhandlung. Max Paschke Verlag für Wirtschaftswissenschaft. Kl.-8°. 144 S. RM 3.—.

Hoffmann, Wolfgang: Die öffentlichen Gelder im Deutschen Reich. Entstehung, Verwaltung und Bedeutung für Stadt und Wirtschaft. Bank- und finanzwirtschaftliche Abhandlungen. Herausgegeben von Prof. Dr. W. Prion, Berlin. 15. Heft. Berlin, Verlag von Julius Springer, 1929. 8°. 115 S. RM 6.60.

Jahresbericht des Verbandes der Vereine Creditreform e. V. in Leipzig über das Geschäftsjahr 1928/29. Leipzig, Verband der Vereine Creditreform e. V. 4°. 56 S.

Kuczynski: Deutsche Anleihen im Ausland 1924 bis 1928. Berlin, Schriften des Institute of Economics, 1929. 4°. 266 S. RM 18.—.

Linder, Carl: Taylorisierte Bank-Buchhaltung. Stuttgart, Königstr. 46, Taylorix Organisation, 1928. 31 S. mit Abb., 3 Taf. 8° = Taylorix-Fachschrift. 16. RM 3.50.

Miler, Mahlon D.: Bank sales management. 320 p. '29 N. Y., Ronald Press. $ 5.—.

Rose, Dwight C.: A Scientific Approach to Investment Management. New York an London, Harper & Brothers publishers, 1929. 8°. 440 S. $ 15.—.

Schubert, Hans Theodor: Das Bankgeheimnis. Bank- und finanzwirtschaftliche Abhandlungen. Herausgeg. von Prof. Dr. W. Prion, Berlin. 14. Heft. Berlin, Verlag von Julius Springer, 1929. 8°. 96 S. RM 6.50.

Schweizer, Arthur: Die neue Goldwährung. Weltwirtschaftliche Zusammenarbeit. Basel, Verlag Helbing & Lichtenhahn, 1929. 8°. 215 S. RM 6.50.

Staubs Kommentar zur Wechselordnung, fortgesetzt von J. Stranz und M. Stranz. 12. Aufl. bearb. von M. Stranz und Martin Stranz. Berlin und Leipzig, Walter de Gruyter & Co., 1929. Gr.-8°. 432 S. RM 16.—.

Tippetts, Charles E.: State banks and the Federal Reserve System. 393 p. O '29 N. Y., Van Nostrand. $ 4.—.

Weiß, Fritz: Das Internationale Scheckrecht. München, Max Hueber Verlag, 1929. 8°. 86 S. RM 3.30.

Willis, Henry Parker, and Beckhart, Benjamin Haggott, eds.: Foreign banking systems. 1311 p. (31 p. bibl.) diagrs. O (Amer. business ser.) c. '29 N. Y., Holt. buck $ 7.50.

Der Young-Plan. Der Schlußbericht der Pariser Sachverständigen-Konferenz im Wortlaut. Dazu: Eine Einleitung über seine Entstehung und Bedeutung. Frankfurt a. M., Societäts-Druckerei G. m. b. H., Abtlg. Buchverlag, 1929. 8°. 120 S. Brosch. RM 2.50.

Versicherungswesen.

Ahrens, Heinrich: Die Exportkreditversicherung als betriebswirtschaftliches Problem der privaten Kreditversicherung. Hamburger wirtschafts- und sozialwissenschaftliche Schriften, Heft 9. Rostock, Carl Hinstorffs Verlag, 1929. 8°. 199 S. RM 8.—.

Bericht des eidgenössischen Versicherungsamtes. Die privaten Versicherungs-Unternehmungen in der Schweiz im Jahre 1927. 42. Jahrg. Bern, Kommissionsverlag A. Francke A.-G., 1929. 4°. 140 S.

Gürtler, Max: Die Theorie und Technik der Versicherungsbuchführung. Veröffentlichungen des Deutschen Vereins für Versicherungs-Wissenschaft. Herausgeg. von Alfred Manes. H. 44. Berlin, Verlag von E. S. Mittler & Sohn, 1929. Gr.-8°. 316 S. RM 18.—.

Reifferscheid, Heinrich: Die Schadenregulierung in der Einbruchdiebstahlversicherung. (= Die Versicherungspraxis Band VI.) München, Vitalis-Verlag, 1929. Geb. RM 10.50.

Verhandlungen der Mitgliederversammlung und des Verbandstages des Verbandes Rheinischer Baugenossenschaften am 6. und 7. Oktober 1928 in Duisburg. Düsseldorf, Verband Rheinischer Baugenossenschaften, 1928. 4°. 43 S. mit Abb. RM 1.50; für Mitglieder kostenlos.

Genossenschaftswesen.

Bauer, Ludwig: Die Entwicklung der Glasberufsgenossenschaft im Rahmen der deutschen Sozialversicherung. Fürth i. B. 1928. (Berlin, Dr. H. Preiss.) 8°. VIII, 118 S. RM 4.75.

Gide, Charles: Der Kooperatismus. Nach der 5. Aufl. übersetzt von Kurt Bretschneider und eingeleitet von Ernst Grünfeld. Halberstadt, H. Meyers Buchdruckerei, Abt. Verlag, 1929. Gr.-8°. 201 S. Brosch. RM 8.40; geb. RM 10.80.
Soziale Organisationen der Gegenwart. Forschungen und Beiträge. Herausgegeben von Prof. Dr. E. Grünfeld, Halle a. d. S.

Genossenschafts-Kalender. Tägliches Vormerkbuch für das Jahr 1929. Berlin, Deutscher Genossenschafts-Verlag e. G. m. b. H. 211, 32 S.

Roßberg, Hans: Der Anteil der Genossenschaften am Neuaufbau des Agrarkredits. Berlin, Wilhelm Christians Verlag, 1929. 8°. 232 S. RM 6.—.

Staats- und Verwaltungs-Betriebswirtschaft.

Diwiv-Blätter. H. 4. Das Schrifttum über die Rationalisierung der öffentlichen Verwaltung (Entwurf) Aufgestellt nach dem Stande vom 1. Januar 1929. R. Couvé, Berlin W 8, Charlottenstr. 50/51. Deutsches Institut für wirtschaftliche Arbeit in der öffentlichen Verwaltung.

RUNDSCHAU — CHRONIK

Tagungen.

Verein Deutscher Ingenieure. Auf der diesjährigen Hauptversammlung, die Mitte Juni in Königsberg stattfand, wurden Fachsitzungen veranstaltet. Für das Gebiet „Vertriebstechnik" wurden folgende Vorträge gehalten:

Ziv.-Ing. Bader: Bericht über die Arbeitsergebnisse der Fachgruppe Vertriebsingenieure.

Dr.-Ing. Reithinger: Saison-Schwankungen und Vertriebsplanung.

Dr.-Ing. Weicken: Verpackungs- und Versandkosten und ihr Anteil am Warenpreis.

In der Fachsitzung „Industrielles Rechnungswesen" sprach Dr.-Ing. Sommer über „Die Grundzüge der Plankostenrechnung" und Dr. Schnutenhaus über „Analyse der Vertriebskosten".

Schweizerische Gesellschaft für kaufmännisches Bildungswesen. Dem Bericht über das Geschäftsjahr 1928/29 dieser Gesellschaft entnehmen wir, daß im Herbst 1930 in Zürich ein sechswöchiger Fortbildungskurs für Betriebswirtschaftslehre abgehalten werden wird. Zweck dieses Kurses, der ca. 225 Stunden umfassen soll, ist eine Orientierung über die jetzigen Zustände und die neueren Probleme der modernen Betriebswirtschaftslehre sowie eine Einführung in die Systematik und in die Literatur. Parallel dazu soll eine Einführung in die besonderen Aufgaben, Probleme und Fortschritte der speziellen Betriebswirtschaftslehre gegeben werden. Endlich ist beabsichtigt, den Einfluß der Betriebswirtschaftslehre auf das kaufmännische Unterrichtswesen näher zu beleuchten.

Internationaler Kongreß für das kaufmännische Bildungswesen Amsterdam, 2.—5. September 1929.

Im Maiheft dieser Zeitschrift wurde bereits auf den internationalen Kongreß für das kaufmännische Bildungswesen in Amsterdam hingewiesen, für den hier folgend das Programm veröffentlicht werden soll.

Vor dem Kriege haben bereits zehn solcher Kongresse stattgefunden, nämlich in Bordeaux (1886), Paris (1889), Bordeaux (1895), London (1896), Antwerpen (1898), Venedig (1899), Paris (1900), Mailand (1906), Wien (1910) und Budapest (1913). Gelegentlich der im Jahre 1926 in Zürich erfolgten Wiedergründung der Internationalen Gesellschaft für kaufmännisches Bildungswesen wurde der Nationale Verein für kaufmännisches Bildungswesen in den Niederlanden beauftragt, den ersten nach 1913 wieder abzuhaltenden internationalen Kongreß in Holland vorzubereiten.

Der Hauptverhandlungsgegenstand der diesjährigen Tagung lautet:

Die Grundlagen des Handelsunterrichts.

Das Thema wird aufgeteilt in zwei Hauptproblemgruppen und eine Reihe von ergänzenden Referaten.

I. Hauptthema: Die internationale Verflechtung der Wirtschaft und ihre Auswirkungen auf das kaufmännische Bildungswesen.

II. Hauptthema: Zusammenarbeit des Handels und der Industrie mit der Handelsausbildung.

Zu dem ersten Hauptthema werden folgende Referate gehalten:

1. Einleitung Hauptthema. Referent noch unbestimmt, wird von der deutschen Landesgruppe bestimmt.

2. Die Beziehungen zwischen der Handelsvorbildung und der allgemeinen Bildung. Referent: G. A. Blondel, Délégué de l'Union des Associations des Anciens Elèves des Ecoles Supérieures de Commerce, Secrétaire Général de la Section Française du Congrès (Frankreich).

3. Soziale und ökonomische Indizien für die Handelsvorbildung. Referent: Leverett S. Lyon, The Brookings Institution, New York (Ver. Staaten von Amerika).

4. Handelsvorbildung. Referent: V. Fikerle, Professor an der Handelsakademie, Prag (Tschechoslowakei).

5. Entwicklung der Handelsvorbildung während der letzten 15 Jahre in den Vereinigten Staaten von Amerika. Referent: Henry R. Hatfield, University of California (Ver. Staaten von Amerika).

6. Die wichtigsten Ideen im Handelsunterricht in der Zeit nach dem Kriege. Referent: J. Erben, Professor an der Deutschen Handelsakademie Prag (Tschechoslowakei).

7. Der Handelsunterricht und die Fachpresse. Referent: Dr. Karl Szabó, Hochschul-Direktor Budapest (Ungarn).

8. Austausch von jungen Kaufleuten zum Zwecke ihrer Weiterbildung. Referenten: M. Vibaek, Direktor der Kaufmannsschule und der Handelshochschule Kopenhagen (Dänemark). G. Björklund (Schweden) und Larcher, Secrétaire de la Commission des Stages commerciaux, Secrétaire général de l'Orientation professionnelle à la Direction générale de l'Enseignement Technique (Frankreich).

Zu dem zweiten obengenannten Hauptthema sind folgende Referate vorgesehen:

1. Einleitung Hauptthema. Referent: A. Abbott, Chief Inspektor of Technical Schools, Board of Education (England).

2. Berufsausbildung. Referent: Larcher, Sécrétaire de la Commission des Stages commerciaux, Sécrétaire général de l'Orientation professionnelle à la Direction générale de l'Enseignement Technique (Frankreich).

3. Einführung in den Handel und vorbereitender Fachunterricht. Referent: Lomont, Directeur des Ateliers-Ecoles de la Ville de Paris (Frankreich).

4. Die Weiterbildung nach der Schul- bzw. Lehrlingreife. Referent: Dr. A. Junod, Präsident des Internationalen Vereins für kaufmännisches Bildungswesen Zürich (Schweiz). Bayle, Directeur de l'Ecole Supérieure de Commerce de Nantes (Frankreich).

5. Die Vorbildung von Handelslehrern und die Wichtigkeit der Erfahrung im praktischen Geschäftsleben. Referent: C. M. Yoeder, Director commercial Courses, State Teachers College, Whitewater Wis. (Ver. Staaten von Amerika).

6. Anschluß des Handelsunterrichts an die Praxis. Referenten: Dr. G. E. Huffnagel, Vorstandsmitglied des Nationalen Vereins für kaufmännisches Bildungswesen (Holland). Rachinel, Inspecteur departemental de l'Enseignement Technique und Contenot, Membre de la Chambre de Commerce de Paris, Conseiller Municipal de Paris, Inspector régional de l'Enseignement Technique (Frankreich).

7. Der Kontakt zwischen Schule und Praxis in der Handelsvorbildung. Referent: Dr. Alfred Kühne, Ministerialdirektor, Geheimer Oberregierungsrat, Preußisches Ministerium für Handel und Gewerbe, Berlin (Deutschland).

8. Die Anstellung von Schülern. Referent: Louis K. Manley, Dean, School of Business admini-

stration, University of Pittsburgh (Ver. Staaten von Amerika).

9. Ausbildung in der Geschäftspraxis. Referent: W. J. Donald, Managing Director, American Management Association, New York (Ver. Staaten von Amerika).

Diese Verhandlungen finden am Montag, den 2. und Dienstag, den 3. September statt, während für Sonntag, den 1. September die offiziellen und Vorstandssitzungen vorgesehen sind. Mittwoch, den 4. und Donnerstag, den 5. September folgen noch eine Reihe von ergänzenden Referaten über folgende Fragen:

1. Die Ausbildung des Verkaufspersonals. Referenten: James H. Green, Director Research Bureau for Retail Training, University of Pittsburgh (Ver. Staaten von Amerika). Ein weiterer Referent aus Deutschland. J. Ed. Gerzon, Vorstandsmitglied des Nationalen Vereins für kaufmännisches Bildungswesen (Holland).

2. Handelsabendunterricht. Referent: M. Matsaert, Directeur de l'Ecole supérieure des Sciences commerciales, financières et consulaires, Bruxelles (Belgien).

3. Die Interessen der Handels- und Bureauangestellten beim kaufmännischen Unterricht. Referent: F. Hughes, Assistent General Secretary National Union of Clerks and Administration Workers (England).

4. Die Ausbildung des Bureaupersonals. Referenten: Dr. E. Bonebakker, Leiter der Abteilung Unterricht und Volksentwicklung der Philipps A.-G., Eindhoven (Holland). H. Schutjes, Vorstandsmitglied Allgemeiner Niederländischer Verband der Handels- und Bureauangestellten, Amsterdam (Holland).

5. Rationalisierung im sprachlichen Unterricht. Referent: Dr. A. Lätt, Sekretär der Internationalen Gesellschaft für kaufmännisches Bildungswesen, Zürich (Schweiz).

6. Die Bedeutung der Mathematik für die Wirtschaftswissenschaften und für den wirtschaftswissenschaftlichen Unterricht. Referent: Dr. W. Lorey, Oberstudiendirektor der Öffentlichen Höheren Handelslehranstalt Leipzig (Deutschland).

7. Das Bildungsproblem des Handelsadministrateurs. Referent: Major L. Urwick, Directeur de l'Institut international d'Organisation scientifique du travail Genève (Schweiz).

Internationaler Kongreß
für wissenschaftliche Organisation der Arbeit.

Vom 19.—23. Juni fand in Paris der 4. Kongreß statt, der vom Internationalen Komitee für wissenschaftliche Organisation der Arbeit veranstaltet wurde. Von deutscher Seite wurden folgende Referate gehalten:

Abtlg. Industrie: Ergebnisse der Normung bei der Reichsbahn von Oberbauräten Klein und Iltgen. Lieferungsbedingungen für Ledertreibriemen von Dr. Jablonski.

Leistungsuntersuchungen bei der Fließarbeit von Professor Dr. Sachsenberg.

Der menschliche Faktor in der Industrie von Oberreg.-Rat Bertheau.

Abtlg. Landwirtschaft: Die Buchführung in bäuerlichen Betrieben von Dr. Peters.

Die Landarbeitsforschung mit besonderer Berücksichtigung der Handgeräteformen von Professor Dr. Derlitzki.

Abtlg. Handel: Die Unkosten im Großhandel, ihre Erfassung, Kontrolle, Minderung und Planung von Dr. Engel.

Rationalisierung im Einzelhandel von Dr. Folz

Umsatz und Unkostenstatistik im deutschen Lebensmitteleinzelhandel von Dr. Grünbaum.

Abtlg. Verwaltung: Ortsnumerierung und Einheitsvordrucke für den Zahlungsverkehr von Dipl. Kfm. Schönwandt.

Abtlg. Hauswirtschaft: Arbeitserleichterung im Landhaushalt und ihre Auswirkung auf den landwirtschaftlichen Betrieb von Liselotte Küssner-Gerhard.

Hausfrau und Maschine in ihrer Zusammenarbeit von Hildegard Margis.

Außerdem sprach Fabrikdirektor Schneider (Voigt & Haeffner A.-G.) über „Elastische Fließarbeit" (Film-Vortrag). Die Referate wurden in Form von Denkschriften dem Kongreß eingereicht und dienten als Grundlage für die Diskussionen in den einzelnen Arbeitsgemeinschaften. In der Vollversammlung hielt der Führer der deutschen Delegation, Generaldirektor Hinnenthal vom Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit einen Vortrag über „Die Rationalisierungsbewegung, ihre Ursachen, ihre Träger, ihre Ziele".

HOCHSCHULWESEN

Technische Hochschule Berlin. Für das Fach der Betriebswirtschaftslehre habilitierte sich Dipl.-Kfm. Dr. rer. pol. Wilhelm H. Hasenack.

Dr. Hasenack wurde am 26. Juli 1901 in Schwelen (Westf.) geboren, studierte von 1920—1925 in Bonn und Köln mit 1½jähriger Unterbrechung um im Bankbetrieb und in einer Maschinenbauanstalt tätig zu sein. Er promovierte 1925 in Köln mit einer Arbeit über „Betriebskalkulation im Bankbetrieb" (J. Springer, Berlin). Mai 1925 bis September 1925 war Hasenack Assistent am Seminar für Bankwirtschaft der Universität Köln, Oktober 1925 bis September 1928 am Betriebswirtschaftlichen Seminar der Technischen Hochschule Berlin. Das Thema der Habilitationsschrift lautete: „Grundlagen des Unternehmungsbudgets".

Technische Hochschule Darmstadt. Dem nicht-planmäßigen a. o. Professor Dr. oec. publ. A. Heber ist die außerordentliche Professur für allgemeine und spezielle Betriebswirtschaftslehre ebenda mit der Amtsbezeichnung „persönlicher Ordinarius" verliehen worden. Prof. Heber wurde 1884 zu Mosbach in Baden geboren, promovierte in Zürich und habilitierte sich im Wintersemester 1924/25 an der Technischen Hochschule Darmstadt. Am 1. Dezember 1926 erhielt Dr. Heber einen Lehrauftrag für industrielle Betriebswirtschaftslehre und wurde am 1. Dezember 1926 zum außerplanmäßigen a.o. Professor ernannt. Die Verleihung der planmäßigen Professur gilt rückwirkend ab 1. April 1929. Prof. Heber ist Schriftleiter der Sammlung „Betriebswirtschaftliche Zeitfragen", seit 1924 Herausgeber der „Betriebswirtschaftlichen Rundschau" und Schriftleiter der 1927 gegründeten „Annalen der Betriebswirtschaft" (jetzt in Verbindung mit Priv.-Doz. Dr. ing. H. D. Brasch).

Universität Frankfurt a. M. Prof. Dr. Hellauer wurde für das Studienjahr 1929/30 zum Dekan der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät gewählt. — Das durch die Emeritierung von Prof. Dr. Oppenheimer verwaiste Ordinariat für theoretische Nationalökonomie und Soziologie ist Prof. Dr. Lederer, Heidelberg, angeboten worden. — Der Privatdozent für das Fach der Volkswirtschaftslehre Dr. Neumark wurde beauftragt, vom Wintersemester 1929/30 ab in der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät die internationale Wirtschafts- und Finanzpolitik in Vorlesungen und Übungen zu vertreten. Einen Auftrag in der gleichen Fakultät und vom gleichen Zeitpunkt ab, die Versicherungslehre (ausschließlich Versicherungsmathematik) zu vertreten, erhielt Dr. Max Gürtler in Zürich

Universität Köln. Zum Dekan der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät wurde der Professor der Betriebswirtschaftslehre Dr. rer. pol. Rudolf Seyffert gewählt.

Handels-Hochschule Mannheim. Der Handels-Hochschule Mannheim wurde am 12. Juli vom badischen Staatsministerium das Promotionsrecht verliehen.

BUCHBESPRECHUNGEN.

Der Kalkulator. Verlag von L. Schottlaender & Co., G. m. b. H., Berlin. 6. Aufl.

Dem Gedanken der Mechanisierung des Rechnens dienen neben Maschinen und Stäben die Tabellen. Sog. Multiplikationstabellen sind schon lange in Gebrauch und haben besonders in technisch gebildeten Kreisen großen Anklang gefunden. Sie beruhen im Grunde auf der Einmaleinstabelle von Widmann und Eger. Der Kalkulator will ganz speziell dem Kaufmann dienen und zwar bei der Warenrechnung, der Kalkulation. Er nimmt einen Einkaufspreis von 1—1000 Einheiten und fügt einen Prozentaufschlag für den Verkauf von 2—20 % in der Reihenfolge der ganzen Zahlen (auch $16^2/_3$ %) hinzu. Ebenso von 20—90 % in Abständen von 5 ganzen Einheiten (auch $33^1/_3$ % und $66^2/_3$ %). Da für den Verkaufspreis von 1—500 Einheiten stets noch $^1/_{12}$ des entstehenden Preises abzulesen ist, läßt sich die Tabelle für Dtz.- und Stck.-Rechnungen gut verwenden.

Der „Verdienst in Prozenten" stellt zum „Aufschlag in Prozenten" eine Prozentangabe i. H. dar, z. B. 25 % Aufschlag (vom Hundert) sind 20 % Verdienst (im Hundert) oder $33^1/_3$ % Aufschlag = 25 % Verdienst, denn 25 % v. H. geben bei gleichem Kapital ebensoviel Zinsen wie 20 % i. H.

$$\frac{1000 \cdot 25}{100} = \frac{1000 \cdot 20}{100 - 20 \text{ (oder } 80)}.$$

Die angefügten Tafeln, die Yards in m und cm angeben und Yards-Pence in Meter-Pfennige umrechnen, sind leicht verständlich und erfordern kein Einarbeiten, z. B. 1 Yard kostet 1 d, dann kostet 1 m stets 9,3 Pf., wenn man rechnet 1 Yard = 0,91 m, 1 d = $8^1/_2$ Pf. die Rechnung $\frac{8{,}5 \cdot 100}{91}$ ist sofort abzulesen.

Man kann das handliche Buch jedem Kaufmann, der mit Prozentaufschlägen arbeitet und Zeit und Kraft sparen will, empfehlen.

A. Micha, Berlin-Schöneberg.

Wachsmanns Umwandlung-Tabelle (Table de transformation, Tables of Transformation) für die englische Währung, Längenmaße, Gewichte und Hohlmaße in dezimales System oder umgekehrt. Verlag kaufmännische Tabellen J. Wachsmann, Wien XV, Preis Schweizer Fr. 4.80.

Die Tabelle will insbesondere dem Kaufmann dienen, der es mit englischer Währung, englischen Maßen und Gewichten zu tun hat. Für Maße (Längen = Hohlmaße und Gewichte) ist ein Blatt der Tabelle, die sonst auf Pappe gezogen ist, angehängt worden. Der Übergang vom kleinen zum großen Maß oder Gewicht ist durch Kolonnentrennung so klar dargestellt, daß ein Verwechseln nicht möglich ist. Die deutschen Maße usw., denen nur eine Kolonne dient, gehen in einer neuen Spalte oder in einem deutlich gekennzeichneten Absatz einer Spalte zu höheren Maßen usw. über.

Ganz besondere Sorgfalt verwendet die Tabelle auf die Verwendung von Schilling, Pence und Farthings in Dezimalteile vom Pfund Sterling. Von 1 Farthing ($^1/_4$ d) bis zu 19 sh, $11^3/_4$ d ist von Viertel- zu Viertelpence steigend jeder Wert in fünfstelligen Dezimalen angegeben, so daß man z. B. vor einer Multiplikation die entsprechenden Dezimalteile ablesen, dann die Multiplikation ausführen kann und ebenso leicht aus den dann vorhandenen Dezimalteilen wieder Schilling und Pence zu machen vermag. Die Tabelle ist so gründlich und genau durchgeführt, daß sie auf jede einschlägige Frage Antwort gibt und von zeitraubenden Rechnungen befreit.

A. Micha, Berlin-Schöneberg.

Eisenbahn-Verkehrsordnung (EVO). Gültig vom 1. Oktober 1928 ab. Berlin 1928, Verlag Julius Springer. 4°. 111 S. Preis kart. RM 3.60.

Die im Verlag Springer erschienene Ausgabe soll dem Dienstgebrauch und dem Wirtschaftsleben dienen. Zunächst wird der neue Wortlaut der EVO. gebracht, dann die schon bisher bekannten Anlagen A—G angeführt. Bei den Anlagen ist zum Teil nur der sprachliche Ausdruck verbessert. Eine wesentliche Erleichterung für das Durcharbeiten der neuen EVO. bietet die am Schluß angeführte Begründung des Reichsverkehrsministeriums. In ihr wird nicht nur Anlaß zu der Neufassung erläutert, sondern auch für die einzelnen Paragraphen die eingetretenen Veränderungen angeführt. Damit können die bisherigen mit den jetzt geltenden Bestimmungen der Verkehrsabwicklung leicht verglichen werden.

Adam: Der Kaufmann im Verkehr mit der Eisenbahn. Bd. 4 der Gloecknerschen Handelsbücherei. Leipzig 1928, Verlag G. A. Gloeckner. Kl.-8°. 112 S. Preis im Steifkarton RM 2.—.

Schon längst war eine Neubearbeitung des vorliegenden Bändchens notwendig gewesen. Der kurze Umfang des Bändchens erlaubt naturgemäß nicht eine eingehende Darstellung des Güter- und Personenverkehrs. Der Verfasser muß sich vielmehr damit begnügen, das wesentliche in manchmal recht knapper Form zu zeigen. Bedauerlicherweise wird dadurch an manchen Stellen die klare Erkenntnis der wirtschaftlichen Vorgänge etwas abgeschwächt.

In vier, dem Umfang nach nicht gleichen Abschnitten gliedert sich das Bändchen: I. Entstehen, Aufgaben und Organisation der Deutschen Reichsbahn-Gesellschaft. II. Die wichtigsten Bestimmungen des Eisenbahnbeförderungsrechts. III. Grundzüge des Tarifwesens der deutschen Eisenbahnen. IV. Die Eisenbahn als Kunde der Wirtschaft.

Im 1. Teil zeigt der Verfasser die derzeitige Stellung der Deutschen Reichsbahn-Gesellschaft im Rahmen der deutschen Verfassung und der deutschen Wirtschaft. Deutlich ist dabei die Absicht des Verfassers fühlbar, die so oft angegriffene Stellung der Deutschen Reichsbahngesellschaft zu verteidigen. Am umfangreichsten ist der 2. Teil. Trotzdem muß er an so mancher Stelle an der überknappen Darstellung leiden. Einige der wichtigsten im Güterverkehr notwendigen Papiere (Frachtbrief, Expreßgutkarte usw.) sind abgebildet. Dargestellt wird in großen Zügen der Vorgang der Güter- und Personenbeförderung. Nachdem es bei dem vorhandenen Umfang nicht möglich ist, die Gesamtheit der Verkehrsvorgänge darzustellen, wäre es vielleicht zweckmäßiger gewesen, die gebrachten Einzelheiten noch schärfer auf die Bedürfnisse des Kaufmanns zuzuschneiden, vor allem die zweckmäßigste Anwendungsform klarer herauszuarbeiten.

Auch die Ausführungen über das Tarifwesen sind mit demselben Nachteil behaftet. Immerhin konnte bei der Darstellungsform des Verfassers dieser dritte Abschnitt besser ausfallen, da das Tarifwesen viel mehr Möglichkeiten einer problematischen Kurzfassung gibt. Den Schluß bilden kurze Hinweise auf die Bedeutung der Reichsbahn als Kunde der Wirtschaft (Beschaffungswesen, Vertragsbedingungen, Auftragverteilung).

Wie verkehrt man über Leipzig? Die Technik des Verkehrs über Leipzig. 4. verb. Aufl. Leipzig 1928, Herausgegeben vom Verein Leipziger Kommissionäre. 8°. 44 S.

Die Bedeutung der Schrift wird einem sofort klar, wenn man liest, daß sie vom Verein der Leipziger Kommissionäre herausgegeben wird. Es wird die Technik und der Vorteil der Buch- und Zeitschriftenbestellung durch Vermittlung der Leipziger Kommissionäre des Buchhandels gezeigt. In allen Teilen beweist die Schrift ihren Werbecharakter. Als Beförderungswege werden Bahn und Post genannt. Erfahrungsgemäß hat der Flugverkehr im Buchhandel fast noch keine Bedeutung gewonnen. Die Technik der Bestellung und das Beachten der möglichen Versandtage für den Ort des Bestellers bilden den 1. Teil der Ausführungen. Deutlich wird auf die unterschiedliche Behandlung der empfohlenen Sendungen hingewiesen. Kurz werden dann die bei der Auslieferung in Leipzig zu beachtenden Grundsätze und der Verkehr mit den nicht in Leipzig auslieferndem Verlegern gezeigt. Der 3. Teil der Schrift behandelt die Technik des Zahlungsverkehrs, freigemachte und nicht freigemachte Sendungen, die Durchführung der Zahlungen an den Leipziger Kommissionär, Kassasendungen und Kassekonten, sowie den Kommissionswechsel.

In seiner kurzgedrängten Form gibt die Schrift eine praktische Anleitung für den Verkehr zwischen Sortimenter und Verlagskommissionär. Wenn ein außerhalb des Buchhandels Stehender das Büchlein in die Hand bekommt, muß er allerdings über die Organisationsformen des deutschen Buchhandels unterrichtet sein. Sonst würde ihm die Lektüre etwas schwer fallen.

Guido Fischer, München.

„Der wirtschaftliche Einkauf", ein warenkundlicher Ratgeber für die Konsumenten. Geleitwort von Marianne Hainisch. 1928. Krystall-Verlag, Wien I.

Das kleine Büchlein bringt eine gedrängte Übersicht über die wichtigsten Zweige der Warenwirtschaft des Kleinhandels und soll ein Wegweiser für den Kunden sein, in dem schier unübersehbaren Gewirr seiner Bedarfsartikel sich zurechtzufinden. Es kann als eine Abhandlung gelten, die dazu dient, die zwischen Wirtschaft und wissenschaftlicher Warenkunde klaffende, recht empfindliche Lücke zu verkleinern. Die Herren, die über reiche Erfahrung der betreffenden Gebiete verfügen, haben sich daher durch ihre recht geschickte Darstellung einen Verdienst erworben, da die Arbeit zur Aufklärung des kaufenden Publikums gewiß beitragen wird.

Prof. Dr. Pöschl, Mannheim.

Spitschka, Wilhelm: Textil-Atlas. Ein Lehrbuch und Nachschlagebuch für den Textileinzelhandel und die Gewerbeverarbeitung. Franckhsche Verlagsbuchhandlung, Stuttgart. 1. Lieferung. Preis RM 7.50.

Es war ein glücklicher Gedanke, eine „Textile" Warenkunde herauszugeben, die nicht bloß theoretische Kenntnisse vermittelt, sondern dem Leser die Ware in naturwahrer Gestalt vor Augen führt. Hierzu sind Verlag und Herausgeber gleichzeitig zu beglückwünschen. Das Werk behandelt in 4 Lieferungen das ungemein große Gebiet der Textilien. Ausgehend von den Fasern wird eine Gliederung entwickelt, die die Zuordnung der einzelnen Waren ermöglicht. Die übliche, stets bewährte Dreiteilung in pflanzliche, tierische und mineralische Rohstoffe ist beibehalten, die Unterscheidungsmerkmale der Fasern sind berücksichtigt. Auch die Grundlagen der Weberei sollen entsprechend zur Darstellung gebracht werden. Von größtem Werte ist die Aufnahme von 274 Original Garn- und Stoffmustern, die eine Anschaulichkeit bedingen, wie sie, mit anderen Mitteln nur unvollkommen erreichbar ist. Auch die dem Text eingefügten Abbildungen erhöhen das Verständnis wesentlich.

Es liegt uns die Abteilung I mit den Seiten 1—32 und 65—80 und den Tafeln 6—13 vor. Daraus ist zur Genüge der hohe Wert des Ganzen zu erkennen und die Hoffnung zu schöpfen, daß das Werk gelingen wird. Gewisse Unstimmigkeiten werden sich bei einer zweiten Ausgabe wohl vermeiden lassen (auf Seite 12 in Bild 2 b ist nicht die Baumwolle im Querschnitt, auf Seite 24 Abb. 13 sind nicht Jutefasern, sondern Jutefaserzellen dargestellt u. a. m.) Es kann schon jetzt nicht gezweifelt werden, daß das Werk seinen Zweck voll erreichen und allen Interessenten des Handels, der Industrie und des Schulwesens ein zuverlässiger Führer sein wird.

Prof. Dr. Pöschl, Mannheim.

Bulletin du Comité National de L'Organisation Française. Monatsschrift. 3. Jahrg. 1929. Paris (VIe) 44, Rue de Remues. Schriftleitung Henri Fayol.

Im allgemeinen kennt man nur die Zeitschrift „Mon Bureau" als betriebswirtschaftliches Blatt von einiger Bedeutung in Frankreich. Die obengenannten Hefte, die mir dieser Tage zugingen, und die von der Ingenieurseite kommen, dürften aber auch einige Beachtung verdienen. Sie haben etwa den Charakter der amerikanischen „Bulletins of the Taylor Society", sehen also die betriebswirtschaftlichen Fragen sehr stark unter dem Gesichtspunkt der sog. wissenschaftlichen Betriebsführung, auch soweit die kaufmännische Seite in Frage kommt. Beim Durchblättern läßt sich der amerikanische Einfluß, insbesondere der dortigen Ingenieurzeitschriften, sehr stark feststellen, die kaufmännische Seite kommt in der Behandlung einiger absatzwirtschaftlicher und buchhalterischer Fragen zum Ausdruck, bei denen auch deutsche Literatur zitiert wird. Ein Aufsatz über „Le point mort dans les Entreprises industrielles et commerciales", also den „toten Punkt", fällt mir besonders auf, weil die Definition fast wörtlich mit der von Schär gegebenen übereinstimmt, merkwürdig insofern, als der Begriff in die sonstige deutsche Literatur nicht übergegangen ist. Zitiert werden nur drei französische Aufsätze über den gleichen Gegenstand aus der jüngsten Zeit.

Die Zeitschrift wird ergänzt durch ein Wörterbuch wichtiger betriebswirtschaftlicher Begriffe in Karteiform, das laufend ergänzt wird und für jeden Begriff umfassende Literaturangaben enthält, aber nicht nur über französische, sondern auch über amerikanische, deutsche und sonstige Veröffentlichungen.

Schmaltz.

MITTEILUNG DES VERLAGS

Diesem Heft liegt ein Prospekt über die Reklame-literatur des C. E. Poeschel Verlags, Stuttgart, bei, der der Aufmerksamkeit unserer Leser dringend empfohlen wird.

Alle Manuskriptsendungen sind an die Schriftleitung: Priv.-Doz. Dr. Schmaltz, Halle (Saale), Hohenzollernstr. 7, unmittelbar einzusenden. Es sei besonders darauf hingewiesen, daß in die Zeitschrift nur Originalartikel aufgenommen werden können. Die Zeitschrift erscheint monatlich im Umfang von 32 Quartseiten. BEZUGSPREIS durch den Buchhandel, die Post oder vom Verlag vierteljährlich Reichsmark 4.—. ANZEIGEN-ANNAHME durch die Annoncenbüros und C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, Calwer Straße 18. Postscheckkonto C. E. Poeschel Verlag Stuttgart Nr. 14700

C. E. POESCHEL VERLAG, STUTTGART
FÜR DIE HERAUSGABE VERANTWORTLICH IN DEUTSCHLAND: DR. ALFRED DRUCKENMÜLLER, STUTTGART; IN ÖSTERREICH UND UNGARN: HOFRAT ANTON SCHMID, PROREKTOR DER HOCHSCHULE FÜR WELTHANDEL, PROFESSOR AN DER KONSULAR-AKADEMIE UND HONORARDOZENT AN DER TECHNISCHEN HOCHSCHULE IN WIEN. GESCHÄFTSSTELLE FÜR ÖSTERREICH UND UNGARN: GEWERBEBUCHHANDLUNG (OSKAR ANDREAS) WEIDLINGAU BEI WIEN. DRUCK DER J. B. METZLERSCHE BUCHDRUCKEREI IN STUTTGART, CALWER STRASSE 17

ZEITSCHRIFT FÜR HANDELS-WISSENSCHAFT & HANDELSPRAXIS

HERAUSGEBER:
Prof. Dr. H. NICKLISCH, Berlin; Prof. Dr. GEORG OBST, Breslau;
Geh. Justizrat Prof. Dr. EDUARD HEILFRON, Berlin; Prof. Dr. ERNST PAPE, Jena; Prof. Dr. WILLI PRION, Berlin; Hofrat Prof. A. SCHMID, Wien; Prof. Dr. RUD. SEYFFERT, Köln; Prof. Dr. FELIX WERNER, München.
SCHRIFTLEITUNG: Dipl.-Kfm. Dr. K. SCHMALTZ, Priv.-Doz. a. d. Universität Halle/S.

HEFT 9 STUTTGART · SEPTEMBER 1929 22. JAHRG.

Kapitalbildung und Reparationen.

Von W. Prion, Berlin.

Das vorliegende Heft ist im wesentlichen Bank- und Finanzierungsfragen gewidmet. Der erste Beitrag befaßt sich mit der wirtschaftlichen Auswirkung des Young-Plans, wobei zunächst Dawes-Plan und Young-Plan einander gegenübergestellt werden. Sodann wird auf die Entwicklung des deutschen Kapitalmarktes, also Kapitalbildung, Kapitalbedarf der Industrie, der Landwirtschaft, der öffentlichen Körperschaften, die umstrittene Frage der Auslandskredite u. a. im einzelnen eingegangen und gezeigt, wie die Reparationen an sich und die Zahlungen des Young-Plans im besonderen sich auswirken müssen.

Die weiteren Beiträge befassen sich mit den Gelddispositionen der Banken und der englischen Bank- und Finanzierungsliteratur, während im nächsten Heft noch über Kreditkontrolle und die Publizität in den Vereinigten Staaten berichtet werden soll.

I.

In der Öffentlichkeit ist ein heftiger Streit über die Frage entbrannt, ob wir den von den Sachverständigen vorbereiteten Young-Plan annehmen sollen oder nicht. Meiner Meinung nach kann ein Zweifel nicht bestehen: wir tun gut, ihn anzunehmen. Es will mir scheinen, als ob die Meinungsverschiedenheiten zu einem großen Teil ihre Ursachen darin haben, daß der Dawes-Plan nicht gesehen wird, wie er ist, sondern wie er sich auf dem Papier ausnimmt, und der Young-Plan gesehen wird, wie er auf dem Papier steht und nicht, wie er sein wird und — wie ich hinzufügen möchte — werden muß.

1. Nach dem Dawes-Plan mußten wir jährlich 2½ Milld. RM zahlen, und zwar für eine noch unbekannte Zahl von Jahren. Außerdem konnte diese Jahressumme noch gesteigert werden, wenn sich nach einem für uns unglücklich konstruierten Wohlstandsindex die deutsche Leistungsfähigkeit höher errechnen ließ. Zur Sicherstellung dieser Zahlungen mußten wir uns eine große Zahl von Eingriffen in unsere Freiheit gefallen lassen: Verpfändung von Einnahmen, Beaufsichtigung der Reichsbank und die Finanzkontrolle durch den Reparationsagenten. Um nicht von der unmöglichen Summe von 2½ Milld. RM erdrückt zu werden, wurde uns der Rettungsanker der Transferklausel zugestanden. Wenn Wirtschaft und Währung — so hieß es in dem Dawes-Abkommen — in Gefahr geraten, dann soll die Transferierung der 2½ Milld. RM entsprechend aufhören, sollen die aufgebrachten Summen bis zu einem Höchstbetrag von 5 Milld. RM bei der Reichsbank angesammelt und von dort ausgeliehen werden. Wenn der Betrag von 5 Milld. RM erreicht ist, dann kann auch die auf dem Wege der Steuer erfolgende Aufbringung der 2½ Milld. RM eine andere Regelung erfahren.

Es ist allgemein bekannt, daß dieser Transferschutz sich in Wirklichkeit nicht als das erwiesen hat, als was er gelten sollte: dafür zu sorgen, daß die Reparationszahlungen letzten Endes aus wirk-

lichen Überschüssen der Volkswirtschaft zu erfolgen haben, wie es das Abkommen vorsah. Bei Abfassung des Dawes-Abkommens war sich alle Welt darüber einig, 1. daß Deutschland den Betrag von 2½ Milld. RM nicht zahlen konnte, daher die Staffelung in den ersten 5 Jahren, die Notwendigkeit einer Atempause, bis man weiter sehen konnte, und daher trotz dieser Atempause der Transferschutz, um zu verhüten, daß Deutschland eine zweite Inflation erlebte, deren Folgen nicht zu übersehen gewesen wären; 2. daß schließlich Reparationen nur gezahlt werden konnten, wenn Deutschland einen entsprechenden Ausfuhrüberschuß erzielen würde. Man ging davon aus, daß Deutschland vor dem Kriege tatsächlich einen Überschuß der auswärtigen Zahlungsbilanz in Höhe von etwa 1 Milld. M = etwa 1,4 Milld. RM gehabt hatte, der aber nur möglich war dadurch, daß Deutschland sich in jahrzehntelanger Arbeit im Ausland Kapitalanlagen im Betrage von 28—31 Milld. M geschaffen hatte, die einen jährlichen Zinsüberschuß von 1,1 Milld. M abwarfen und die es bei Friedensschluß fast vollständig verloren hat.

Die Verfasser des Dawes-Abkommens hatten aber nicht vorausgesehen: 1. daß für Deutschland die Hereinnahme von 10 Milld. RM ausländischer Kredite in den ersten 5 Reparationsjahren sich als notwendig erwies — und daß Deutschland ein solches Ausmaß von Krediten überhaupt erhalten würde, und 2. daß der Reparationsagent es für richtig halten würde, die aus diesen Krediten stammenden Devisen für die Reparationszahlungen zu verwenden. Es verdient nochmals betont zu werden, daß diese Entwicklung der Dinge eine Überraschung für die ganze Welt bedeutet hat und sozusagen das Ei des Kolumbus darstellt: Deutschland hat im letzten Reparationsjahr die phantastische Summe von 2½ Milld. RM aufgebracht und davon über 1 Milld. RM in Devisen gezahlt, die Empfänger, die fürchten mußten, von einer deutschen Ausfuhr im Mehrfachen dieses Betrages überflutet zu werden, erhalten nicht nur nicht deutsche Waren im Übermaß, sondern steigern ihre Ausfuhr nach Deutschland und legen über die Gesamtsumme der Reparationszahlungen hinaus weiter Geld in Deutschland zu exorbitant hohen Zinssätzen an. Also: letzten Endes erscheint die deutsche Reparationsleistung als eine Kapitalanlage der Gläubiger in der deutschen Wirtschaft zu den höchsten Zinssätzen, die man sich denken kann. Wieder einmal sind wir in Verhältnisse verstrickt worden, die sich ganz zu unseren Ungunsten entwickelt haben: nach dem Dawes-Plan hätte sich die Jahreszahlung von 2½ Milld. RM fortgesetzt in eine private Schuld der Wirtschaft verwandelt, für die die Wirtschaft die von Jahr zu Jahr steigenden Zinsen und Tilgungen aufzubringen hatte, während die Zahlung von 2½ Milld. RM als Verpflichtung auf unbestimmte Zeit weiterlief.

So hatten sich die Dinge — im Gegensatz zu den Annahmen des Dawes-Plans — entwickelt, weil der Reparationsagent in dem Einströmen von Auslandskrediten keinen Grund sah, den Transfer, d. h. die Umwandlung der Markeingänge auf seinem Konto bei der Reichsbank in Devisen einzustellen. Er setzte sich ganz einfach über die Bestimmung des Dawes-Abkommens hinweg und transferierte zuletzt ruhig einen Betrag von 1 Milld. RM, obwohl ihm klar war, daß der Betrag nicht aus Überschüssen der deutschen Wirtschaft oder aus Überschüssen des deutschen Ausfuhrhandels stammte, sondern daß er sie aus Krediten entgegennahm, die das Ausland an Deutschland gewährte, d. h. letzten Endes die ihm zustehenden Reparationssummen gleichzeitig als Kredite in Deutschland stehen ließ.

Wenn jemand noch Zweifel über die Stellung des Reparationsagenten zu der uns feierlichst zugesagten Transferklausel haben konnte, so ist er ja in den Monaten April/Mai d. J. eines Besseren belehrt worden: selbst als in dieser Zeit keine ausländischen Kredite mehr nach Deutschland flossen, also Devisen aus diesen Geschäften nicht mehr zur Verfügung standen, hat der Reparationsagent den Transfer, d. h. also den Ankauf von Devisen, nicht etwa eingestellt, sondern unbekümmert um die Folgen seine Ankäufe fortgesetzt. Die Folgen aber haben wir alle verspürt: die Reichsbank gibt aus ihrem Bestande etwa 1350 Mill. RM an Gold und Devisen ab, die Notendeckung geht am 7. Mai auf 41% bis dicht an die bankgesetzliche Deckungsgrenze von 40% zurück, an der Börse tritt eine Panik ein, die Reichsbank schreitet zu einer Krediteinschränkung und Diskonterhöhung, die sich auf das ganze Wirtschaftsleben fortpflanzt, schon zeigen sich die ersten Anfänge einer Mark- und Kapitalflucht — alles das läßt Herrn Gilbert kalt, er kauft Devisen, weil er transferieren will. Ihn kümmert nicht der Schutz unserer Wirtschaft und Währung; er hat nur ein Interesse im Auge — und wer könnte ihm das verdenken —, für seine Auftraggeber so viel als möglich aus Deutschland herauszupressen. In seinem Bericht steht dann zu lesen: „Die Zahlungen sind pünktlich und loyal durchgeführt worden..... Die deutsche Währung hat allen Erfordernissen einer Goldwährung entsprochen....“

2. Das ist der Dawes-Plan, wie er in Wirklichkeit aussieht. Was bedeutet demgegenüber der Young-Plan?

Er enthält zunächst zwei wesentliche Feststellungen, die auf den ersten Blick zu unseren Ungunsten ausschlagen. Die erste ist: daß künftighin ein Betrag von jährlich 660 Mill. RM unbedingt, also ohne jeden Transferschutz und ohne jede Einrede gezahlt werden muß. Von dieser bedingungslosen Zahlung wird noch die Rede sein. Und die zweite Feststellung: die Zahlungspflicht wird für einen Zeitraum von 59 Jahren im voraus festgelegt. Doch mögen hier gleich zwei Gesichtspunkte eingeschaltet werden, die diese Ungeheuerlichkeit in einem etwas milderen Lichte erscheinen lassen: nach 10, 20, 30 Jahren kann eine Zahl, die uns heute als hoch erscheint, angesichts der wachsenden Bevölkerung eines sich weitenden Produk-

tionsapparates eine andere Bedeutung haben; auch können politische Umstände eintreten, die eine Revision eines solchen Vertrages möglich machen. Der andere Gesichtspunkt: Der Young-Plan enthält die Bestimmung, daß der Schuldennachlaß, den Amerika seinen Schuldnern gewähren wird, auch Deutschland zugute kommen soll, und zwar in Höhe von zwei Dritteln bis zum Jahre 1967, von hier ab in voller Höhe.

Diesen neuen Belastungen stehen nun folgende Besserungen gegenüber. Ich beschränke mich mit einer Aufzählung: 1. Herabsetzung der Jahreszahlungen von 2½ Milld. RM auf durchschnittlich 2 Milld. RM jährlich, anfangend mit 1,7 Milld. RM im Haushaltsjahre 1930, 2. Wegfall der Beteiligung der Gläubiger an einem etwaigen Wohlstandszuwachs auf Grund des Wohlstandsindex, 3. für die Summe über 660 Mill. RM einen Transfer- und Aufbringungsschutz, von dem noch die Rede sein wird, dann aber 4. der Fortfall aller Kontrollen: Generalagent, Notenkommissar, Reparationsagent, aller Verpfändungen bis auf gewisse Bestimmungen, die für die Dawes-Anleihe bestehen bleiben müssen, und 5. nicht zuletzt: das Recht auf Räumung des Rheinlandes, die Zurückgewinnung des Saargebiets.

Unsere Sachverständigen haben betont, daß sie die Belastungen aus dem Young-Plan nur vertreten können, wenn politische Vorteile damit verknüpft werden. Wir werden auf diese politischen Vorteile, die uns der Young-Plan bringen wird, nicht verzichten wollen: aber durch politische Zugeständnisse werden wirtschaftliche Unmöglichkeiten nicht ohne weiteres möglich. So soll es denn unsere weitere Aufgabe sein, diese wirtschaftlichen Möglichkeiten etwas näher ins Auge zu fassen, und hier tritt uns als das Kardinalproblem die Kapitalbildung entgegen. Wird die Kapitalbildung in Deutschland ausreichen, um jährlich eine Summe von durchschnittlich 2 Milld. RM ohne Gegenwerte an die ehemaligen Gegner abzuliefern, ja wird es auch nur möglich sein, diese Frage mit aller Bestimmtheit für die bedingungslos unterschriebene Zahlungsverpflichtung von 660 Mill. RM jährlich zu bejahen? Ehe wir uns dem Problem der Kapitalbildung zuwenden, möge eine Stelle aus dem Sachverständigengutachten angeführt werden, auf die bisher in der deutschen Öffentlichkeit wenig aufmerksam gemacht worden ist:

„Die Spanne zwischen den beiden Ziffern (dem ungeschützten Teil und der Gesamtannuität) darf nicht als Zeichen eines Zweifels an der deutschen Transfer- (oder Aufbringungs-) Fähigkeit angesehen werden; sie stellt vielmehr ein Zugeständnis an die anerkennenswerte Entschlossenheit der deutschen Sachverständigen dar für eine Verpflichtung, die nach deren Meinung nicht unter allen Umständen innerhalb der Grenzen der deutschen Leistungsfähigkeit liegt, keine unbedingte Haftung zu übernehmen. Jedoch muß betont werden, daß der in Vorschlag gebrachte Gesamtbetrag der Annuität, wenn er auch weit davon entfernt ist, die von den Gläubigern geltend gemachten Ansprüche zu decken, einen Betrag darstellt, der — eine Annahme, zu der die Gläubiger allen Grund zu haben glauben — von Deutschland tatsächlich aufgebracht wie auch transferiert werden kann."

II.

Zur Behebung von Mißverständnissen, die heute von weittragenden Folgen sein können, ist es gut, jedesmal vorher zu sagen, was man unter Kapitalbildung versteht, wenn man von Kapitalbildung spricht und dabei mit Zahlen arbeitet. Man kann zunächst Kapital (im volkswirtschaftlichen Sinn) als die Produktionsmittel einer Volkswirtschaft meinen, das sind jene Einrichtungen, die dazu dienen, Güter (und Leistungen) für den Verbrauch und Gebrauch der Bevölkerung herzustellen (und feilzuhalten). Bei diesen Produktionseinrichtungen einer Volkswirtschaft kommt es nicht nur darauf an, sie fortgesetzt zu vervollkommnen und in ihrer Leistungsfähigkeit zu steigern, sondern auch in ihrer quantitativen Bedeutung so zu gestalten, daß eine wachsende Bevölkerung mit zunehmendem Nutzen ihre Bedürfnisbefriedigung vollziehen kann.

Kapitalbildung kann aber auch anders gesehen werden: als die geldliche Seite dieses Produktionsvorganges. Die Betriebe finanzieren die Instandhaltung, Verbesserungen und Erweiterungen aus ihren Gewinnen; die Einkommenbezieher sparen bei der Verwendung ihres Einkommens und legen ihre Ersparnisse in jenen Produktionsanlagen an (Kapitalanlage). Kapitalbildung in diesem Sinne ist dann Sparen von Einkommensteilen und Anlegung in der Produktion. Zur Kapitalanlage rechnet in keinem Falle die bloße Ansammlung von Geld oder von Gebrauchsgütern (Hausrat) und selbstverständlich nicht die Ansammlung von Konsumgütern.

Der Unterschied in beiden Betrachtungsweisen liegt nicht allein darin, daß man im ersten Falle mehr von der neugeschaffenen Substanz (Produktionsmittel), im zweiten Falle von der Ersparnis von Geld ausgeht, sondern es ist auch möglich, daß beide Vorgänge sich in Wirklichkeit nicht immer vollständig decken. Wenn z. B. Geldkapital irgendwo verwendet worden ist, ohne daß eine entsprechende Steigerung der Produktivität eintritt (unrentable Betriebe), dann können die in Geld ausgedrückten Forderungsrechte der Sparer fortbestehen. Das beste, größte und betrüblichste Beispiel ist die deutsche Landwirtschaft. Mehr als 8 Milld. RM „Kapital" ist der Landwirtschaft seit der Stabilisierung zugeführt worden. Es ist aber bekannt, daß ein großer Teil dieses Kapitals nutzlos vertan ist, daß eine entsprechende Steigerung der Produktivität der Landwirtschaft nicht eingetreten ist. Wir sprechen dann von Fehlleitung des Kapitals und müssen hinzufügen, daß solche Fehlleitungen von Kapital nicht nur in der Landwirtschaft, sondern auch in anderen Gebieten der Volkswirtschaft in reichlichem Maße vorgekommen sind (Automobil-

industrie, Kaliindustrie). Man kann zur Verdeutlichung dessen, was gemeint ist, ein Bild aus dem kaufmännischen Rechnungswesen gebrauchen. Auf der linken Seite der Bilanz sind die dem Betriebe gewidmeten Vermögensteile verzeichnet, die Einrichtungen und Mittel, mit denen produziert werden soll. Auf der rechten Seite findet sich gegenübergestellt das Kapital (eigene und fremde Mittel), gewissermaßen die Anspruchsrechte auf jene Gegenstände darstellend. Wenn nun die Rentabilität sinkt oder ganz ausbleibt, dann haben die Vermögensgegenstände (auf der linken Seite) weniger Wert. Die Ansprüche (auf der rechten Seite) bleiben zunächst in alter Höhe bestehen, bis durch eine Verringerung des Kapitals die Übereinstimmung wieder hergestellt wird. Im kaufmännischen Leben spricht man dann von einer Sanierung...

Diese Erkenntnisse sind nicht aus dem Auge zu lassen, wenn man darangeht, die Kapitalbildung in Ziffern zu fassen. Die Abweichungen, die hier entstehen können, werden durch zwei Umstände noch vergrößert. Zunächst: es gibt verschiedene Methoden der ziffernmäßigen Feststellung der Kapitalbildung: die Substanzrechnung, die Ersparnisrechnung, die Einkommensrechnung u. a. m. Ferner: bei all diesen Rechnungen lassen sich exakte Feststellungen nur beschränkt machen; infolge der volkswirtschaftlichen Zusammenhänge und Verästelungen sind Schätzungen und Doppelzählungen unvermeidlich. Daher sind alle Ziffern nur mit Vorsicht zu gebrauchen. Vor dem Kriege schätzte Helfferich die deutsche Kapitalbildung auf 8½ Milld. M, in heutigem Wert: 12 Milld. RM. Diese Schätzung wurde auch schon damals als hoch empfunden. Bekannt ist, daß vor dem Kriege die unzureichende Kapitalbildung als Begründung für die nicht immer befriedigende Lage des deutschen Geld- und Kapitalmarktes angesehen wurde. Für die Zeit nach der Stabilisierung (für das Jahr 1927) liegen mehrere Schätzungen vor: von der Reichskreditgesellschaft, die die Investitionen auf 12 Milld. RM veranschlagt, davon mit eigenem Kapital 7½ Milld. RM, von Singer, der der Kapitalanlage nachgeht und auf 6½ bis 8½ Milld. RM kommt, von der Frankfurter Zeitung, die 15 v. H. vom Bruttoeinkommen = 9 Milld. RM als Kapitalbildung annimmt, und endlich von Harney (auf dem Kölner Bankiertag), der als Kapitalbildung nur die Vermehrung der Produktionsmittel gelten lassen will, und hierfür 3½ Milld. RM ansetzt. Also — mit allen rechnerischen Vorbehalten — etwa 8 Milld. RM von der Ersparnisseite her und 3½ Milld. RM volkswirtschaftlich gesehen.

Kein Zweifel: die deutsche Kapitalbildung ist im Wachsen. Das muß zugegeben werden, und wir sollten uns darüber freuen. Sie ist auch deshalb als ansehnlich zu bezeichnen, weil man weiß, daß die Kapitalbildung durch die öffentlichen Abgaben weit stärker als früher beeinträchtigt wird. Aber — und das muß allen „Beobachtern", insbesondere allen ausländischen, entgegengehalten werden — es darf nicht übersehen werden, was dieser Kapitalbildung an Kapitalbedarf heute und in absehbarer Zeit gegenübersteht. Dann stellt sich die Rechnung wesentlich anders.

Den Kapitalbedarf in Ziffern zu fassen, ist ganz unmöglich. Er läßt sich nur umschreiben — und nicht einmal schätzen, weil es überhaupt keinen feststehenden Bedarf gibt. Man muß unterscheiden zwischen nominellen Kapitalwünschen und wirklicher Kapitalnachfrage. Die Kapitalwünsche müssen auch heute noch als unermeßlich hoch angesehen werden, wenn man bedenkt, daß in jedem Betrieb der Wunsch steckt, ihn zu verbessern und zu vervollkommnen. Zu einer wirklichen Kapitalnachfrage wird aber nur das, was sich wirtschaftlich verantworten läßt. Maßstab ist hierfür die Rentabilität, und für diese ist von ausschlaggebender Bedeutung der Zinssatz. Der hohe Zinssatz, der immer noch in Deutschland gilt, bremst die Kapitalwünsche in starkem Maße ab. Das trifft insbesondere für die Industrie zu, die den Kredit- und Rationalisierungsdrang mehr oder weniger hinter sich hat. Hier bleibt in der Hauptsache der sog. Erweiterungsbedarf, der sich aus dem Wachsen der Bevölkerung ergibt. Doch ist nicht zu übersehen, daß der Kapitalbedarf noch ganz gewaltig ist, wenn man einmal unterstellt, daß die Reparationen aus wirklichen Ausfuhrüberschüssen gezahlt werden. In diesem Falle wäre eine Vergrößerung und Ausstattung unseres Produktionsapparates erforderlich, die ein Vielfaches der Summe von 2½ Milld. RM betragen müßten, um diesen Reinertrag zu erzielen. Auf dem Baumarkt werden allein für Wohnhausbau jährlich mindestens 3 bis 4 Milld. RM erforderlich sein, wenn in 6 bis 8 Jahren der Ausgleich zwischen Angebot und Nachfrage hergestellt sein soll. In der Landwirtschaft warten etwa 2 Milld. RM kurzfristiger Schulden auf Konvertierung in langfristige Anleihen. Unter allen Umständen muß versucht werden, an dem nicht immer wirtschaftlich kalkulierten Bedarf der öffentlichen Hand einzusparen. Und schließlich — und nicht zuletzt — der Reparationsbedarf von 2 Milld. RM im Jahresdurchschnitt, von dem sogleich die Rede sein wird.

Das Ergebnis: Der Kapitalbedarf ist noch sehr beträchtlich. Demgegenüber reicht die Kapitalbildung nicht im entferntesten aus. Beweis: Der hohe Zinssatz von 10 v. H. und das Einströmen von Auslandskrediten. Es muß mit aller Deutlichkeit betont werden: der hohe Zinssatz von 10 v. H. (und mehr) ist der Ausdruck der Dauerkrise, in der sich die deutsche Wirtschaft immer noch befindet. Es gibt kein Land auf der Erde, das — mit Deutschland vergleichbar — unter einem gleich hohen Zinsfuß so zu leiden hat, wie Deutschland. Es ist durchaus zuzugeben, daß die Zeit nicht mehr fern zu sein braucht, wo Deutschland in der Lage sein wird, seinen laufenden Bedarf aus eigener Kraft zu finanzieren. Für eine Reihe von Jahren ist die deutsche Wirtschaft — auch wenn man die Reparationen außer acht läßt — auf die Zufuhr fremden Kapitals angewiesen. Eine an sich durchaus

unbedenkliche Erscheinung — doch spielen in diesem Zusammenhang die Reparationen eine Rolle, wie sie verhängnisvoller nicht sein kann.

Stellt man die Reparationszahlung nach dem Dawes-Plan von jährlich 2½ Milld. RM in diese Rechnung ein, so ergibt sich folgendes Bild: Die deutsche Regierung hat jährlich 2½ Milld. RM auf das Konto des Reparationsagenten einzuzahlen. Diese Summe geht der Kapitalbildung verloren oder — was dasselbe ist — sie erhöht den jährlichen Kapitalbedarf. Dadurch wird der bestehende Kapitalmangel gesteigert, die Zinssätze erhöhen sich und der Anreiz zum Einströmen von Auslandskrediten wird verstärkt. Jetzt kommen zusätzliche Auslandskredite herein, nämlich aus Gründen der Reparationen, und die Devisen aus diesen Auslandskrediten benutzt der Reparationsagent, um die im Innern aufgebrachten Marksummen zu transferieren. Es ist also falsch zu sagen, die Aufbringung habe mit dem Transfer nichts zu tun. Wenn wir die Reparationen nicht aufbringen müßten, würden wir weniger Auslandskredite nötig haben, ständen auch weniger Devisen für die Zwecke des Transfers zur Verfügung.

III.

Wie gestalten sich nun diese Dinge unter der Wirkung des Young-Planes?

1. Zunächst: Die berühmte Ersparnis von 500 Mill. RM dadurch, daß wir in den nächsten Jahren durchschnittlich nur 2 Milld. RM jährlich statt 2½ Milld. RM nach dem Dawes-Plan aufzubringen haben. Der Sachverständigenbericht knüpft hieran die Bemerkung, daß es Deutschland durch diesen Nachlaß möglich sein wird, seine innere Kapitalbildung zu steigern. Nun, ganz so einfach liegen die Dinge denn doch nicht. Auch wenn man sich noch nicht darüber einig ist, was mit den im laufenden Jahre ersparten Beträgen geschehen soll, ob sie zur Deckung des Defizits oder zur allgemeinen Senkung der Steuern benutzt werden, so könnte die Ersparnis in den nächsten Jahren wohl zum Ausgangspunkt beachtenswerter Reformen gemacht werden. Immerhin ist folgendes nicht zu übersehen: Es kommt wesentlich auf die Art der Steuer an, und wem diese Steuersenkung zugute kommt, wenn man feststellen will, ob dadurch die Kapitalbildung gefördert wird oder nicht. Trifft die Steuersenkung mehr die oberen reicheren Schichten, so ist die Aussicht, daß die Einkommensteile, die durch die Steuerermäßigung frei werden, gespart werden, größer, als wenn die kleineren Einkommen davon betroffen werden. Hier wird die Neigung größer sein, die Lebenshaltung zu heben und die gesparten Steuerbeträge zu verbrauchen. Nun gehen diese Ausgaben der Volkswirtschaft nicht verloren, nur kommen sie nicht unmittelbar der Kapitalbildung zugute. Im ganzen wird man natürlich sagen können, daß die Nichterhebung von 500 Mill. RM als Steuer zweifellos eine Erleichterung für den Geld- und Kapitalmarkt darstellt.

Es ist aber erforderlich, nicht bei der Weitererhebung von 500 Mill. RM stehen zu bleiben, sondern die Gelegenheit zu benutzen, um das gesamte Steuersystem einer Revision zu unterziehen. Auf einen Gesichtspunkt möchte ich besonders das Augenmerk lenken: die in erster Linie natürlich auf die Reparationsleistungen zurückzuführende Steuerbelastung ist im besten Zuge, die Steuerflucht zu begünstigen. Gibt es doch an unseren Grenzen Steuerverwaltungen, die sich mit einer Einkommensteuer von 2% begnügen, wenn man sich mit hohem Einkommen dort niederlassen will. Bei 1 Mill. RM Einkommen spart man auf diese Weise 200 000—300 000 RM.

2. Als das Hauptmittel der Kapitalbildung wird das Sparen bezeichnet, die Ansammlung von Vermögen aus Einkommen, das angelegt wird, d. h. dem eine reale Kapitalbildung entspricht, indem der volkswirtschaftliche Produktionsapparat eine Zunahme erfährt. Nun darf man diese Forderung des Sparens nicht allzu eng auffassen; denn schließlich müssen wir von unserem Einkommen auch ausgeben. Wie sonst könnten die Erzeugnisse jenes Produktionsapparates, den wir Volkswirtschaft nennen, abgesetzt werden, wenn sie nicht von der Bevölkerung gekauft würden? Also auf das „Ausgeben", das „Verbrauchen" kann volkswirtschaftlich nicht verzichtet werden; das Verbrauchen schafft den inneren Markt, der unserer Volkswirtschaft die breite und sichere Grundlage für ihr Gedeihen gibt. Mit den ersparten Beträgen wird die Volkswirtschaft erneuert, erweitert — aus den ersparten Beträgen sollen letzten Endes die Reparationen fließen. Deshalb wird es auf eine verständige Ordnung der beiden Verwandlungsarten des Einkommens ankommen, die aber ganz und gar von der Vernunft oder Unvernunft des einzelnen Subjekts, der Person abhängig ist und nur sein kann. Und wir können ja feststellen, daß die Spartätigkeit wieder im Zunehmen begriffen ist, wenn auch die schnell gewachsenen Spareinlagen der Sparkassen nicht ohne weiteres dafür als Beweis herangezogen werden dürfen.

Etwas anders liegt es bei den Einzelwirtschaften der „öffentlichen Hand", bei denen das Ausgeben an erster Stelle steht und nicht das Einnehmen. Es scheint so, als ob die öffentlichen Körperschaften überhaupt keine Grenze im Ausgeben finden, und sie tun so, als ob reichliche Mittel für das Ausgeben zur Verfügung stehen, als ob es ein Problem der Kapitalbildung, nämlich Ausgeben und Sparen für sie gar nicht bestünde; es scheint so, als ob die öffentlichen Körperschaften der Meinung seien, daß wir Reparationen zu empfangen haben, statt sie zahlen zu müssen. Stadien, Schulen, Kirchen, Wohlfahrtspflege, Ausstellungen, Feste können alles sehr nützliche und schöne Dinge sein, aber für sie können nicht Mittel gepumpt werden ohne Rücksicht auf die Allgemeinheit, die schließlich die hohen Zinsbeträge zahlen muß, die der Kapitalbedarf der öffentlichen Körperschaften nach sich zieht. Die öffentlichen Körperschaften unterscheiden sich von den privaten Wirtschaftseinheiten eben sehr wesent-

lich dadurch, daß diejenigen, die die Ausgaben veranlassen oder bestimmen, in der Regel andere Personen sind, als diejenigen, die letzten Endes die Einnahmen dafür aufbringen müssen.

Was man in den öffentlichen Körperschaften unter Wirtschaften versteht, läßt ein Vortrag erkennen, den der Kämmerer der Stadt Berlin, Karding, vor kurzem über die Entwicklung des Berliner Haushalts gehalten hat. Danach betragen hier die ordentlichen Ausgaben das einundeinhalbfache der Ausgaben von 1913; im Extraordinarium sind die Ausgaben von 130 Mill. M im Jahre 1913 auf 650 Mill. RM im letzten Jahre gestiegen. Wenn auch der Vergleich nicht ohne Einschränkung gilt bzw. das Wachsen der Ausgaben bis zu einem gewissen Grade zwangsläufig ist, so ist doch bemerkenswert, was Karding über diese Ausgabensteigerung sagt: „.... wird erst der Rückgang der Einnahmen und die Unmöglichkeit weiterer kurzfristiger Verschuldung zu den Einschränkungen führen, zu deren freiwilliger Durchsetzung heute keine Partei und keine Fraktion sich stark genug fühlt?"

Welche verhängnisvolle Rolle hierbei die Auslandsanleihen spielen, wird sogleich zu erörtern sein.

3. Man sieht: Steuersenkung, Steuerreform, Sparen und Abdrosseln der öffentlichen Ausgaben können die Kapitalbildung steigern. Reichen diese Maßnahmen aber aus, um auch die Reparationen von 2 Milld. RM aus eigenen Überschüssen aufzubringen? Selbst die Sachverständigen haben sich zu der Einsicht durchgerungen, daß diese Maßnahmen nicht genügen: sie sagen dieses Mal mit aller Deutlichkeit, daß Deutschland seinen Ausfuhrhandel entsprechend steigern müsse, um die Mittel für die Reparationen zu gewinnen.

Für diese Ausfuhrsteigerung sind jedoch zwei Voraussetzungen zu erfüllen: 1. daß die deutsche Volkswirtschaft in der Lage ist, die erforderlichen Ausfuhrwaren auch herzustellen. Das glauben die Sachverständigen annehmen zu können, nachdem mit Hilfe des ausländischen Kapitals Deutschland seine Produktionsanlagen wieder instand gesetzt und ausgebaut habe. Die 2. Voraussetzung ist: daß die deutschen Waren in der Welt auch einen Absatz finden. Da ist nun bemerkenswert, daß nicht nur fast alle Länder zu einem verstärkten Schutzzollsystem übergegangen sind, um sich aus nationalwirtschaftlichen Gründen fremde Waren vom Halse zu halten, sondern daß gerade nach den Ländern, die Reparationen zu empfangen haben, die deutsche Ausfuhr zurückgegangen ist. Das ist ja eben das Unmögliche: Reparationen empfangen wollen, aber keine Waren nehmen.

Die Sachverständigen sind diesem Problem nicht aus dem Wege gegangen und haben versucht, das Unmögliche möglich zu machen. Dieses Kunststück soll die Bank für die internationalen Zahlungen fertigbringen, die mit der Ingangsetzung des Young-Planes ins Leben gerufen werden soll. Neben anderen Aufgaben (Vermittlung der Zahlungen aus den Reparationsverpflichtungen, Gewährung von Überbrückungskrediten an Deutschland) soll die Young-Bank Deutschland bei der Ausdehnung seines Ausfuhrhandels behilflich sein, und zwar derart, daß die Bank an solche Staaten Kredite gewährt, die deutsche Waren aufnehmen wollen, aber nicht können, weil es ihnen an dem nötigen Geld gebricht. Eine sinnreiche Einrichtung: deutsche Waren werden irgendwo abgesetzt, Deutschland erhält den Erlös in Devisen, die die Bank den Ländern kreditweise zur Verfügung stellt, die Devisen gehen an die empfangsberechtigten Länder, sie gelangen — auf Umwegen — als Kredite an die Bank für internationale Zahlungen zurück, die sie an die Abnehmer deutscher Waren ausleiht usw.: letzten Endes sind es die Reparationszahlungen, mit denen jene Kredite gewährt werden. Jetzt ist das Ei des Kolumbus nicht mehr eine Zufallserscheinung, sondern ein rationelles Erzeugnis bankmäßig geschulter Gehirne: die Reparationszahlungen werden auf diese Weise in Sachleistungen umgewandelt, mit denen irgendein noch nicht erschlossener Teil der Weltwirtschaft beglückt werden soll — die Reparationsgläubiger aber verschont bleiben. Sie erhalten letzten Endes nur Forderungen auf jene Länder und es bleibt die Frage offen, wie sich zu guter Letzt die Abwicklung gestalten wird.

Die Hauptfrage ist jedoch: Wird das Ziel, das sich die Bank gesteckt hat, erreicht? Wenn man diese Frage beantworten will, so darf man nicht übersehen, daß, auf lange Zeiten gesehen, sicherlich eine allgemeine Zunahme des Weltverkehrs zu erwarten ist, an der auch Deutschland teilnehmen wird. Und es ist sicherlich gut, wenn eine Stelle da ist, der daran liegt, Deutschlands Interessen, die in diesem Falle ihre eigenen Interessen sind, wahrzunehmen. Es ist aber daran zu denken, daß sich auch ohne die Bank Millionen von Gehirnen abmühen, neue Absatzmöglichkeiten für die hergestellten Waren zu entdecken, und daß es genug große und kapitalkräftige Banken gibt, die bereit sind, Kredite, wo es angängig ist, zu gewähren: die neue Bank stößt also nicht auf Neuland, vielleicht aber auf weniger gute Kreditnehmer, die ihr Verluste eintragen. So wird man die Zweifel nicht los, ob es in absehbarer Zeit gelingt, den deutschen Außenhandel so zu steigern, daß es möglich sein wird, hieraus die für die Reparationszahlungen erforderlichen Devisen in Höhe von 2 Milld. RM jährlich hereinzuholen, insbesondere wenn man berücksichtigt, daß nun auch die Zinsen und Tilgungsquoten für die bisher aufgenommenen rund 10 Milld. RM Auslandskredite in Höhe von etwa 1 Milld. RM jährlich aufzubringen sind. 3½ Milld. RM jährlicher Überschuß setzen eine Steigerung des Ausfuhrhandels um mindestens 6 bis 8 Milld. RM voraus.

So bleibt: auch der Young-Plan vermag nichts daran zu ändern, daß wir noch eine Reihe von Jahren auf die Zufuhr ausländischen Kapitals an-

gewiesen sind. Es ist dafür notwendig, sich über die Rolle und Bedeutung der ausländischen Kredite klar zu werden, insbesondere aber im Zusammenhang mit dem Young-Plan, den wir zu unterschreiben im Begriffe stehen....

(Fortsetzung folgt.)

Die Dispositionen der Banken.

Von Fritz Lehmann, Köln.

Für den Bankbetrieb wurde bisher die Beschaffung und Anlage von Mitteln, d. h. seine Kapital- und Vermögensstruktur, überwiegend unter dem Gesichtspunkt der Liquidität gesehen. Der vorliegende Beitrag behandelt diese Fragen unter dem umfassenderen Gesichtspunkt der Geld- und Kreditdisposition. Die Art, wie betriebswirtschaftlich die einzelne Bank auf die regelmäßigen und unregelmäßigen, mitunter auch plötzlichen Schwankungen der Geldmärkte reagiert, welche Dispositionsmöglichkeiten es gibt und schließlich welche grundsätzliche Dispositionstypen bzw. welche strukturelle Unterschiede sich von Bank zu Bank ergeben können, wird im einzelnen geschildert.

Für die Rentabilität einer Bank sind neben geringen Unkosten die „guten Geschäfte" entscheidend. Es kommt darauf an, viele und gute Kunden zu haben, die den Kredit der Bank reichlich in Anspruch nehmen und umsetzen, die als Gläubiger möglichst nicht die hohen Zinsen fester Gelder fordern. Ferner kommt es darauf an, in der spekulativen Betätigung am Effekten- und Devisenmarkt „richtig zu liegen", d. h. steigende Werte zu kaufen, sinkende zu verkaufen oder auch vorzuverkaufen. In günstiger Gestaltung der einzelnen Anlagen und Einlagen beruht die Hauptkunst des Bankgeschäftes.

Aber der Erfolg der guten Geschäfte kommt nicht zu voller Auswirkung, wenn sich nicht der gewinnbringenden Betätigung in den einzelnen Geschäften eine gute Disposition zugesellt, wenn nicht die gattungsmäßige Gestaltung der Anlagen und Einlagen zweckmäßig vorgenommen wird. Eine Bank, die dauernd hohe Beträge zinslos bei der Reichsbank stehenläßt, erleidet fühlbaren Verlust. Andererseits bringt sich auch ein Haus, das sich infolge allzu knapper Disposition übermäßig stark am Geldmarkt verschulden muß, leicht in den Verdacht der Illiquidität. Diese Gefährdung des Rufes schädigt leicht die Bank mehr, als sie an Zinsen erspart. Eine Bankfirma mit einseitig ausgewählter Kundschaft kann zu Zeiten gezwungen sein, dem Markt zu hohem Zins Geld zu entnehmen, während sie zu anderen Zeiten ihren Überfluß nur wenig vorteilhaft placieren kann (Problem der Spezialbanken).

Die bankgeschäftliche Dispositionstätigkeit ist in der Literatur nur wenig behandelt worden. Über die sog. Gelddisposition enthalten wohl die Lehrbücher der Bankbetriebslehre (Leitner, Buchwald, Obst) kurze Abschnitte. Eingehender ist die Technik der Gelddisposition für eine Großbankfiliale erst kürzlich dargestellt worden[1]). Viel geschrieben wurde unter dem Gesichtspunkt der Liquidität über die Grundsätze, nach denen die Mittel der Bank angelegt werden sollen. Dabei hat die Prüfung und Kritik der Liquidität die Richtung der Untersuchungen so stark bestimmt, daß darüber die allgemeinere Betrachtung der bankgeschäftlichen Dispositionen, ihrer Arten und Typen etwas zu kurz gekommen ist. Zu diesen Problemen will die folgende Abhandlung einen kleinen Beitrag liefern[2]).

I.

In der täglich wiederkehrenden Gelddisposition findet die dispositive Tätigkeit des Bankiers ihren sichtbarsten Ausdruck. Diese Gelddisposition ist Zahlungs- und Kreditdisposition. Die zu den fälligen Zahlungen benötigten Geldbeträge sind in der erforderlichen Form bereitzustellen. Z. B. müssen für bare Auszahlungen Guthaben vom Reichsbankgirokonto abgezogen werden, für die Abnahme von Effekten benötigte Summen sind beim Kassenverein anzuschaffen usw. Die Aufgabe besteht darin, die Zahlungen so durchzuführen, daß die Bestandhaltung an unverzinslichen oder niedrig verzinslichen Mitteln, soweit sie nicht aus Gründen des Prestiges oder anderen taktischen Rücksichten erfolgt, auf das geringste Maß herabgesetzt wird. Diese an sich mechanische Tätigkeit wird erschwert einmal durch zeitliche Beschränkungen: die Zahlungsverfügungen müssen bis zu bestimmter Frist eingereicht werden, zweitens durch die Vielzahl der Geldstellen. Fast alle Banken sind am Reichsbankgiro (oft auch an der Abrechnung) und am Postscheckverkehr beteiligt. An den Börsenplätzen werden die Effektenzahlungen, aber auch teilweise das Inkasso, über den Kassenverein erledigt. Für Fernzahlungen bilden die Nostroguthaben bei den Korrespondenten eine Grundlage. Bei den Großbanken erfährt die Disposition für Fernüberweisungen eine weitere Verfeinerung dadurch, daß die Zentrale die Durchführung vom jeweils flüssigsten Filialplatz anordnen kann.

Der Gelddisposition in Mark parallel läuft die Disposition in den einzelnen fremden Währungen. Auch hier muß täglich für die Abwicklung der fälligen Zahlungen gesorgt werden. Da

[1]) Walter Müller: „Die Gelddisposition der Banken", Bankwissenschaft 1926. S. 475—488.

[2]) Die Abhandlung bezieht sich nicht auf einen speziellen Banktyp; in der Regel wird aber auf größere private Institute Bezug genommen.

die Devisen nach den gegenwärtig geltenden deutschen Usancen (meistens) zweitägig gehandelt werden, so muß in der Regel die Anschaffung der fremden Zahlungsmittel zwei Tage vor Fälligkeit der Verpflichtungen erledigt sein, doch kann auch später noch die Eindeckung der gebrauchten oder die Unterbringung der verfügbaren Beträge stattfinden. Immerhin ist der Zusammenhang zwischen Währungsdispositionen und Markdisposition bezüglich der Beschaffung der Zahlungsmittel dadurch etwas gelockert.

Der kreditmäßige Zusammenhang zwischen Markdisposition und Währungsdispositionen und zwischen den einzelnen Währungsdispositionen ist naturgemäß eng. In immer steigendem Maße wird versucht, Überschüsse und Defizite in den einzelnen Währungen durch kurzfristige Tauschgeschäfte auszugleichen, also z. B. fehlende Mark gegen überschüssige Franken zu leihen oder auch Dollars gegen Pfunde auszutauschen. Diese Tauschgeschäfte auch für wenige Tage durchzuführen, hat sich erst in letzter Zeit stärker ausgebreitet. Früher hat man offenbar im Falle des Bedarfs an ausländischem Geld den Kredit beim Korrespondenten beansprucht bzw. im Falle des Überschusses die Nostroguthaben aufgefüllt.

Personell ist teilweise die Gelddisposition und der Geldhandel in Mark und Währung in eine Hand gelegt, meist ist er allerdings bei größeren Instituten verschiedenen Beamten übertragen. Für eine enge Fühlungnahme wird naturgemäß auch hier gesorgt.

Die Gelddisposition, unter der im folgenden meist nur die Markdisposition verstanden wird, kann um so sicherer und zweckmäßiger erfolgen, je genauer die zu leistenden und zu empfangenden Zahlungen bekannt sind. Die Zusammenstellung der erwarteten Ein- und Ausgänge auf Grund der verschiedensten Unterlagen (Zusammenstellung der Buchhaltung, spezielle Zahlungsavise) erfolgt meist bereits am Vortage in der sog. Vordisposition. Sie wird in der Tageszusammenstellung dann laufend ergänzt und fortgeschrieben. Die Einzelheiten sind in dem erwähnten Aufsatz Müllers eingehend und anschaulich beschrieben.

Daß die Summe der eingehenden und ausgehenden Zahlungen genau übereinstimmt, ist Zufall. In der Regel muß ein Fehlbetrag gedeckt oder ein Überschuß untergebracht werden. Mit der täglichen Zahlungsdisposition sind also Kreditdispositionen eng verbunden.

Bei größeren Instituten verbindet sich mit den Geldgeschäften, die den eigenen Bedarf decken und den eigenen Überschuß unterbringen, der Geldhandel im engeren Sinne, d. h. die Aufnahme kurzfristiger Gelder in den typischen Formen des Geldmarktkredites von Banken und die Weiterleitung dieser Gelder an andere Banken, die meist von geringerer Bonität sind. An Plätzen, wo tägliches Geld zu variablen Sätzen gehandelt wird, geht der Geldhandel und die Deckung bzw. Unterbringung der eigenen Salden ineinander über. An den anderen Plätzen (z. B. Köln), wo tägliches Geld zu einem Standardsatz (Reichsbankdiskont) gegeben und genommen wird, braucht der Geldhändler für die meist nur mechanische Tätigkeit des täglichen Ausgleichs nicht bemüht zu werden. Der Kassierer erledigt dann mitunter diese Geschäfte mit.

Die Geldhandelstätigkeit kann, das leuchtet ohne weiteres ein, ihre Entscheidungen nicht an der Geldlage des jeweiligen Tages allein orientieren. Ist z. B. ein Fehlbetrag zu decken, so wird der Entschluß, ob tägliches Geld oder Monatsgeld genommen werden soll oder ob bei der Reichsbank diskontiert oder lombardiert werden soll, aus der gerade an diesem Tage herrschenden Geldlage nicht allein begründet werden dürfen. Es muß vielmehr auf Grund der Bilanzzahlen die Entwicklung des Bankstatus in der näheren Zukunft vorgeschätzt werden und auch die mutmaßliche Entwicklung der Marktlage muß mit in die Rechnung einbezogen werden. Läßt der Bankstatus vermuten, daß das Defizit kein einmaliges sein, sondern künftig überwiegend anhalten werde, so drängt sich die Aufnahme längeren Geldes durch Abschluß von Termingeldgeschäften oder durch Diskontierung längerer Wechsel vor. Natürlich kann sich die Bank auch dann mit täglichem Geld behelfen, das sie sich prolongieren lassen muß bzw. das sie von Tag zu Tag erneut aufzunehmen gezwungen ist. Aber sie setzt sich bei solchem Gebaren unangenehmen Überraschungen: plötzlichem Steigen des Zinsfußes, unverhoffter Kündigung aus. Umgekehrt wird natürlich, wenn schon für nahe Zukunft die eingehenden Zahlungen die ausgehenden zu überwiegen versprechen, die Hereinnahme täglichen Geldes oder die Lombardbeanspruchung der Reichsbank zunächst erwogen werden. In ähnlicher Weise wird ein vorübergehender Überschuß im allgemeinen als tägliches Geld angelegt und langfristigere Anlage erst gesucht, wenn der Überschuß von Dauer scheint. Rechnet der Disponent mit steigenden Marktzinssätzen, so wird er als Geldnehmer größere Neigung zu längerfristigen Krediten zeigen, als Geldgeber kurzfristige Bindung bevorzugen; erwartet er sinkenden Marktzins, so wird die Disposition entgegengesetzt sein. Zu erwähnen ist noch, daß unter Umständen ein Fehlbetrag dadurch ausgeglichen werden kann, daß eine am anderen Orte verfügbare Summe einem Geldgeber zur Verfügung gestellt wird, der am Platze Geld übrig hat (sog. Geldtausch). Dagegen ist es nicht mehr möglich, durch An- und Verkauf von Privatdiskonten bestehende Salden auszugleichen, wie das vor dem Kriege der Fall war, da die Bezahlung nach geltender Usance erst am anderen Tage erfolgt. Auch Devisenkäufe und -verkäufe können, wie bereits angedeutet wurde, aus ähnlichem Grunde ohne weiteres nicht zum Ausgleich verwendet werden.

Die Ausführungen zeigen, daß die tägliche Disposition nicht aus der laufenden Kreditdisposition herausgelöst werden kann. Technisch äußert sich diese Einordnung darin, daß gelegent-

lich eine systematische Erfassung der bedeutsameren in Zukunft zu erwartenden Zahlungsfälle in sog. Terminlisten erfolgt. Diese Terminlisten werden jedoch auch bei größeren Banken keineswegs allgemein geführt. Als Ersatz dienen oft nur unsystematische Notierungen des Disponenten. Nicht bekannt ist, ob über diese Vornotierungen hinaus auf Grund von Statistiken und Bilanzanalysen eine systematische Schätzung der wahrscheinlichen Zahlungssalden vorgenommen wird. Vermutlich erlaubt auch bei großen Instituten die Unregelmäßigkeit der Zahlungsgestaltung es nicht, weitergehende Analogieschlüsse aus dem vorhandenen Zahlenmaterial zu ziehen.

Die laufende Kreditdisposition berücksichtigt bei ihren Entscheidungen besonders die Gestaltung der Geldlage an den sog. Terminen, d. h. den Tagen, an denen besonders starke Veränderungen im Status der Bank und in der allgemeinen Geldlage eintreten. Der wichtigste Termin von allgemeiner Bedeutung ist der Ultimo, an dem vor allem die Abwicklung der Gehalts-, Zins- und Mietezahlungen regelmäßig eine erhöhte Beanspruchung des Geldmarktes und fast aller Banken zu bringen pflegt, an dem ferner auch die Abwicklung der Effektentermingeschäfte stattfindet. In geringerem Maße bildet auch der Medio einen solchen von gesteigerten Anforderungen begleiteten Termin. Besondere Ereignisse, z. B. die großen Feste, die Fälligkeit der Einzahlungen auf große, zumal öffentliche, Emissionen u. a. m. stempeln die Tage des Eintritts zu unregelmäßigen Terminen, auf die sich die Disposition der Banken schon länger vorher einstellt. Die Ultimodisposition behält aber überragende Bedeutung. Je nach der erwarteten Schwere des Ultimo erfolgen die Vorbereitungen längere oder kürzere Frist zuvor. Meist drängen sie sich auf einige Tage zwischen dem 20. und 27. des Monats zusammen. Die Vorbereitungen auf den Ultimo bestehen einmal in der Aufnahme von in- oder ausländischem Leihgeld, im Verkauf von Privatdiskonten, Reichsschatzwechseln oder auch sog. bankgirierten Warenwechseln am Markt, oder in der Abgabe von Wechseln an die Reichsbank, die aus Gründen der technischen Abwicklungsmöglichkeit (Wechselprüfung) nicht erst kurz vor dem Eintritt des effektiven Bedarfes schlagartig erfolgen kann, sondern die bereits mehrere Tage zuvor begonnen werden muß, auch wenn die Erlöse zunächst auf dem Girokonto der Reichsbank stehen bleiben.

Die laufenden Gelddispositionen und -geschäfte werden oft im Rahmen bestimmter Richtlinien ausgeführt, die z. B. die Inanspruchnahme der einzelnen Kreditquellen begrenzen bzw. die Beträge für die einzelnen Anlagemöglichkeiten beschränken. So mag etwa der Höchstbetrag der Rediskontierung bei der Reichsbank in bestimmter Höhe noch innerhalb der Kontingentsgrenze festgelegt oder die Fortgabe von Termingeld nur bis zu bestimmten Beträgen zugelassen sein. Innerhalb dieser Grenzen verfügt der Disponent selbständig. An Terminen zeigt es sich am deutlichsten, wenn die Entwicklung des Bankstatus grundsätzlichere Entscheidungen erforderlich macht. Wird eine Bank zum Ultimo so knapp, daß der Disponent in den ihm gesetzten Grenzen nicht mehr die Möglichkeit findet, den Geldbedarf zu decken, so wird eine Entscheidung höheren Ortes notwendig, durch die die Geschäftspolitik geändert wird. Es mag sein, daß man die Knappheit durch weitherzigere Kreditaufnahme beseitigt, es kann aber auch sein, daß man das gestörte Gleichgewicht durch Verminderung der Anlagen herstellt. Z. B. werden Effektenbestände abgestoßen oder Reportkredite gekündigt, vielleicht muß die Gewährung neuer Kredite an die Wirtschaft unterbunden werden, evtl. wird sogar die Rückziehung alter Ausleihungen erforderlich. Diese Entscheidungen überschreiten ihrer weitreichenden Folgen wegen den Bereich der laufenden Gelddisposition; sie stellen geschäftspolitische Maßnahmen dar, für die nicht mehr der Disponent, sondern die Bankleitung zuständig ist.

Natürlich sind Schwierigkeiten an den Terminen nicht der ausschließliche Anlaß für die Banken, ihre Geschäftspolitik zu ändern. Unabhängig von der Termingestaltung verursachen vor allem Wandlungen der Konjunktur oder auch nur der Konjunkturbeurteilung Änderungen in der Bankpolitik. Ungünstige Symptome, Diskonterhöhungen u. a. m. werden zur Einschränkung der Kreditgewährung Anlaß geben, freundlichere Beurteilung der Lage wird zu weitherzigerer Kreditpolitik und Engagierung am Effektenmarkt führen.

Von den geschäftspolitischen Entscheidungen, den sog. „großen Dispositionen" heben sich nun einzelne besonders heraus, weil sie den Aufbau, die Struktur des Bankgeschäftes bestimmen. Ist z. B. eine Bank dauernd flüssig und infolgedessen in der Lage, dauernd Geld am Markt auszuleihen, möchte sie aber aus verständlichen Rentabilitätserwägungen heraus lieber das direkte Geschäft mit der Wirtschaft pflegen, so muß sie versuchen, ihre Ausleihungen zu erweitern. Das eine naheliegende Mittel: durch günstigere Konditionen die Konkurrenz zu unterbieten, ist infolge der Bindungen durch die Bankvereinigungen nur beschränkt anwendbar. Also mag es sich als vorteilhafter erweisen, wenn das geldflüssige Institut an einem geldknappen Platze eine Filiale zu errichten oder sich mit einer Bank zu verschmelzen unternimmt, deren lebhaftes Aktivgeschäft dauernd den Geldmarkt zu beanspruchen nötigt. Andererseits werden sich Banken mit chronischem Geldmangel durch Fusion mit geldstarken Banken oder durch Errichtung von Zweigstellen an Plätzen des Geldüberschusses (Rentnerstädte, Vororte) zu ergänzen suchen oder auch durch Verstärkung ihrer Eigenkapitalbasis den Ausgleich anstreben. Falls die ungenügende Kapitalausstattung nur an den Terminen fühlbar wird, kann auch mitunter dadurch Abhilfe geschaffen werden, daß die Bank sich um solche Kundschaft bemüht, die gerade über die Termine hinweg flüssig ist. Naturgemäß sind allerdings solche Kunden allgemein umworben.

II.

Wenn bisher von den Arten bankmäßiger Disposition die Rede war, so wurde doch in den erläuternden Bemerkungen mehrfach über den praktischen Inhalt dieser Dispositionen gesprochen und es wurde bereits angedeutet, daß sich gewisse Typen der Disposition und Struktur bei den Banken unterscheiden lassen.

Von Typen der Disposition kann man sowohl hinsichtlich der täglichen Gelddisposition, wie mit Bezug auf Termindisposition, Geschäftspolitik und Geschäftsaufbau sprechen. Die Richtlinien, nach denen die einzelnen Banken handeln, sind verschieden und nicht nur so verschieden, wie es die Unterschiede zwischen den Bankarten bedingen. Naturgemäß ist der Dispositionstypus nicht unabhängig vom Wandel der Konjunktur und der wirtschaftlichen Umstände. Aber gewisse Prinzipien erhalten sich oft auch durch wechselnde Wirtschaftslagen hindurch. Die Gestaltung der großen und der kurzfristigen Dispositionen steht dabei in einem natürlichen engen Zusammenhang; gleichwohl machen sich auch bei gleicher Grundstruktur des Geschäftes noch Besonderheiten in den kleineren Dispositionen geltend.

Für eine klare Erfassung der Dispositions- bzw. Strukturtypen ist die Unterscheidung zwischen aktivem und passivem Verhalten wesentlich. Diese Unterscheidung deckt sich mit dem, was die Praxis meint, wenn sie von flüssigen und knappen Instituten spricht.

Es ist wohl zu unterscheiden, ob eine Bank vorübergehend, auf einen oder mehrere Tage knapp oder flüssig ist, ob sie zum Ultimo nehmen muß oder geben kann, ob ihre Geschäftspolitik sie derzeit in Überfluß oder Mangel versetzt hat oder ob endlich ihre geschäftliche Struktur sie dauernd veranlaßt, Geld zu nehmen oder anzubieten. Dabei bestimmt die Struktur des Bankgeschäftes überwiegend auch die Situation an den Terminen, in geringerem Maße die Lage an den einzelnen Tagen. Aber es ist auch sehr wohl möglich, daß eine im Grunde knappe Bank vorübergehend flüssig ist und ebenso, daß eine Bank, die meist über reichliche Mittel verfügt, vorübergehend recht knapp wird. Wenn etwa eine Firma an den gewöhnlichen Ultimoterminen 100 000.— RM, an den Quartalen 200 000.— RM braucht und sich vorsichtigerweise mit 200 000.— RM Dreimonatsgeld eindeckt, so ist sie nicht nur in der Lage, zwischen den Terminen tägliches Geld zu verleihen, sondern sie kann auch zwischen den Quartalen als Abgeber von Monatsgeld auftreten.

Die Struktur einer Bank ist dann aktiv, wenn die Mittel, die ihr als Eigenkapital zur Verfügung stehen und die ihr ohne überdurchschnittlichen Anreiz von der Kundschaft zur Verfügung gestellt werden, größer sind als die Beträge, die die Kundschaft ohne besonderen Anreiz zur Kreditentnahme entzieht und die für sonstige Engagements, vor allem in Effekten, benötigt werden. Passive Struktur ist gegeben, wenn die von der Kundschaft beanspruchten und für die eigenen Engagements gebrauchten Mittel nicht durch das eigene Kapital und die ungezwungen zuströmenden fremden Mittel aufgebracht werden. Hohes Eigenkapital und ausgedehnte Depositenkundschaft stärken die Struktur einer Bank, besonders rührige Kreditgewährung und Hausseengagements schwächen sie. Banken mit aktiver Struktur werden dadurch kenntlich, daß sie dem Markte, d. h. anderen Banken, Mittel zuführen, sei es durch Ausleihung von täglichem und Termingeld, sei es durch Ankauf von Privatdiskonten, Schatzwechseln und bankgirierten Warenwechseln am offenen Markt. Passive Banken müssen umgekehrt von anderen Instituten Gelder hereinnehmen, insbesondere auch die Reichsbank durch Lombard und Rediskont in Anspruch nehmen.

Vor dem Kriege sind vermutlich die meisten Großbanken in der Lage gewesen, dem Geldmarkt durch Report- und Lombardkredite an Börsenfirmen und durch Ankauf von Wechseln mehr Geld zuzuführen, als sie ihm selbst entnahmen. Auch der Kredit der Reichsbank brauchte nur wenig in Anspruch genommen zu werden. Gegenwärtig ist die Struktur des Geschäftes unserer Großbanken passiv, wenn man die vom Auslande eingelegten Gelder als gesuchte Gelder ansieht. Der sehr geschwächte Zufluß binnenländischer Spargelder, Betriebs- und Zahlungsreserven würde den starken Kreditbedarf nicht decken.

Es ist nicht möglich, die geänderte Struktur des deutschen Großbankwesens aus den Jahres- und Monatsbilanzen der deutschen Banken zu belegen. Das alte Bilanzschema gab vor allem noch keinen Einblick in die Indossamentsverbindlichkeiten. Die Anteile von In- und Ausland an den einzelnen Posten wurden weder früher noch jetzt getrennt und ferner ist nie ersichtlich gewesen, welcher Teil des Wechselportefeuilles aus dem direkten Diskontgeschäfte mit der Kundschaft stammte und welcher Teil Wechsel umfaßte, die von anderen Banken gekauft wurden. Dagegen ist es doch wohl möglich gewisse typische Strukturverschiedenheiten einzelner Banken aus den gegenwärtigen Monatsbilanzen herauszulesen.

Wenn man z. B. die Monatsbilanzen der deutschen Großbanken per Ultimo Oktober 1928 betrachtet und dabei die Posten herauszulösen sucht, die Kredite an und von Banken einschließlich der ähnlich zu beurteilenden Schatzwechselkredite darstellen, so findet man z. B., daß die Deutsche Bank

an Nostroguthaben bei inländisch. Banken (25% des Gesamtbestandes) . . .	63	
„ Schatzwechseln	57	
„ Reports und Lombards	150	
„ Bankdebitoren	90	
insgesamt . .	360	Millionen
aufwies, dagegen		
an Guthaben deutscher Kreditinstitute .	156	
„ Indossamentsverbindlichkeiten . . .	182	
insgesamt . .	338	Millionen

zeigte. Von den Indossamentsverbindlichkeiten waren aber 128 Millionen RM Verbindlichkeiten aus Bankakzepten, die vielleicht zum überwiegenden Teile aus dem Diskontenhandel herrührten, so daß die reine Inanspruchnahme des Geldmarktes möglicherweise nicht viel mehr als 210 Millionen RM betragen hat.

Bei der Darmstädter und Nationalbank dagegen machten

inländische Nostroguthaben . . .	43	
Schatzwechsel	31	
Reports und Lombards	129	
Bankdebitoren	36	
insgesamt . .	239	Mill. RM aus.
Dagegen		
Guthaben deutscher Kreditinstitute .	289	
Indossamentsverbindlichkeiten . . .	181	
insgesamt . .	470	Mill. RM.

Unter den Indossamentsverbindlichkeiten entfielen auf Bankakzepte 105 Mill. RM.

Während also die Deutsche Bank per Saldo anscheinend ungefähr 150 Mill. RM an den deutschen Geldmarkt gelegt hatte, hatte ihm die Darmstädter und Nationalbank etwa 125 Mill. RM entnommen.

Die angeführten Zahlen sind nur als Symptome, nicht als exakte Angaben, verwertbar, denn es sind allzu viele Fehlerquellen vorhanden. Unbekannt ist zunächst der Bestand der von anderen Banken angekauften Wechsel. Ferner stellt die Annahme, daß ein Viertel der Nostroguthaben bei inländischen Bankfirmen liegen, eine sehr vage Schätzung dar, die auf den Mitteilungen der Großbanken in den Geschäftsberichten und anläßlich der Jahresversammlungen beruht. Auch unter den Reports und Lombards dürften sich noch Kredite befinden, die an die private Kundschaft gewährt wurden. Getrübt würde das Bild ferner, wenn die Giroverpflichtungen, die aus Nichtbankakzepten herrühren, zu wesentlichen Teilen bei der Rediskontierung angekaufter Wechsel entstanden wären, weil dieser Vorgang keine Inanspruchnahme des Geldmarktes darstellt, sondern lediglich eine Kreditgewährung wieder rückgängig macht.

Wenn man auf Grund von Jahres- oder Monatsbilanzen die Struktur von Banken beurteilt, darf man freilich nicht außer acht lassen, daß der Status am Ultimo die stärkste Anspannung aufweist. Für eine exakte Trennung aktiver und passiver Firmen, die aber nicht besonders wichtig ist, würde man am zweckmäßigsten wohl den durchschnittlichen Saldo der Guthaben und Schulden bei anderen Banken zugrunde legen, wobei den Schulden die Giroverbindlichkeiten aus der Weitergabe solcher Wechsel zuzurechnen wären, die nicht am Geldmarkt angekauft worden sind.

Auf die Unterschiede der Geschäftsstruktur und der Geschäftspolitik im einzelnen, der besonderen Pflege des Effektengeschäftes und der Warenbeleihung etwa, die auch bei einer Bilanzanalyse zutage treten, näher einzugehen, liegt jenseits des Zieles dieser Ausführungen.

Die Wege, die die Banken bei der Überwindung des Ultimo einschlagen, sind in erster Linie von Art und Kapitalkraft der Bank und von der internationalen Lage des Geldmarktes abhängig. Aber abgesehen davon bestehen gerade hinsichtlich der Ultimodisposition gewisse typische Eigenheiten einzelner Häuser.

Banken mit sehr aktiver Geschäftsstruktur können den eigenen Ultimobedarf vielfach dadurch finanzieren, daß sie die zwischen den Terminen an andere Firmen ausgeliehenen Gelder zurückfordern, die im Laufe des Monats angekauften Privatdiskonte rediskontieren und auf ihre bei der allmonatlichen Verflüssigung des Geldmarktes gebildeten Reichsbankgiroreserven zurückgreifen. Die feinsten Privatfirmen und die ersten Großbanken bevorzugten vor dem Kriege diese Dispositionsweise; sie suchen sie wohl auch in der Gegenwart soweit als möglich beizubehalten. Allerdings reizt die oft große Spanne zwischen dem Zinssatz für Tagesgeld und dem für Monatsgeld auch aktive Banken dazu, über Ultimo in Lombard bei der Reichsbank zu gehen und kurze Wechsel zu diskontieren oder auch geliehene Devisen zu veräußern, um damit die Möglichkeit zu gewinnen, Monatsgeld auszuleihen.

Banken, die minder aktiv oder gar passiv sind, müssen Kredit bei in- oder ausländischen Banken aufnehmen oder die Wechsel ihrer Kundschaft, neben den Privatdiskonten, rediskontieren; die Bedarfsspitze mag dann noch durch Lombardentnahme gedeckt werden. Welches Verfahren gewählt wird, ist abhängig in erster Linie vom Kredit, den das Haus genießt, insbesondere vom Rediskontkontingent bei der Reichsbank und von den Zinsverhältnissen. Aber auch die Grundsätze, die die einzelnen Banken beherrschen und die zum guten Teil von der Rücksicht auf ihr „Standing", ihr Prestige bestimmt sind, beeinflussen die Dispositionen wesentlich. So suchen sich manche Firmen ihr Reichsbankkontingent möglichst frei zu halten und bevorzugen die Finanzierung mit ausländischem Gelde, auch wenn zinsmäßig kein Vorteil dabei ist. Vielfach werden auch für inländisches Termingeld und bei der Abgabe von Wechseln an andere Banken Zinssätze bewilligt, die den Banksatz erheblich überschreiten, weil man die Rediskontmöglichkeit bei der Reichsbank als letzte Reserve offenhalten möchte. Wieder andere Banken nehmen unbedenklich zu jedem Termin ihr Reichsbankkontingent weitgehend in Anspruch.

Die Art und Weise, in der die Banken ihre Ultimodispositionen geändert haben, ist aus den Monatsbilanzen zum Teil recht gut zu ersehen. Weniger deutlich ist wegen der immer noch verwischten Kontierung die Disposition an sich erkennbar. Die Inanspruchnahme der Reichsbank durch Wechseleinreichung wird durch die Abnahme der Wechselbestände und die Zunahme der Indossamentsverbindlichkeiten aufgezeigt. Dabei ist der Betrag der Nichtbankakzepte von besonderer Bedeutung. Eine steigende Zahl der Giroverpflich-

tungen aus Bankakzepten läßt vermuten, daß die Abgabe von Privatdiskonten stärker zur Finanzierung gedient hat. Bei unverändertem Wechselbestand spricht ein Steigen der Giroverbindlichkeiten dafür, daß Wechsel fortgegeben wurden, die im Laufe des Monats angekauft worden sind. Nicht so leicht erkennbar ist erhöhte Finanzierung über das Ausland, weil oft nicht die Nostroguthaben vermindert werden können oder sollen, sondern lediglich die nicht gesondert ausgewiesenen Währungskreditoren steigen. Die Finanzierung durch Rückziehung inländischer Geldmarktskredite wird am ehesten durch Abnahme der Lombards gegen börsengängige Wertpapiere sichtbar. Die vermischte Verbuchung inländischer und ausländischer Banken unter Nostroguthaben macht die Veränderung der blanko an inländische Banken gewährte Kredite unnachweisbar. Die Aufnahme von Inlandsgeldern erscheint unter den Guthaben deutscher Kreditinstitute.

Recht interessant ist es, an Hand der Monatsbilanzen zu verfolgen, wie sich bei den deutschen Großbanken in den schweren Frühlingsmonaten dieses Jahres die Disposition gestaltet hat.

Bilanzposition	Deutsche Bank			Diskonto-Gesellschaft			Dresdner Bank			Darmstädter u. Nationalbank			Commerz- u. Privatbank		
	31. 3.	30. 4.	31 5.	31. 3.	30. 4.	31. 5.	31. 3.	30. 4.	31. 5.	31. 3.	30. 4.	31. 5.	31. 3.	30. 4.	31. 5.
Wechsel und Schecks	649	606	493	439	397	331	474	388	405	360	328	320	567	509	465
Nostroguthaben . . .	225	277	261	240	181	176	276	269	247	166	160	161	249	221	215
Reports	96	91	91	54	52	53	54	52	51	98	95	102	100	94	99
Lombards	39	42	43	40	34	39	38	38	36	47	47	41	45	49	47
Bankdebitoren . . .	85	93	87	30	34	32	102	100	102	28	28	34	35	32	31
Guthaben dt. Kreditinstitute	174	173	149	174	156	166	250	259	232	195	177	136	266	255	214
Sonst. Kreditoren . .	2049	2043	1931	1142	1075	978	1468	1340	1363	1169	1118	1093	1680	1585	1525
Indossamentsverb.insg.	230	274	384	137	159	202	286	350	293	181	216	219	174	207	233
Davon Bankakzepte .	150	192	214	54	47	94	171	183	157	67	81	106	86	118	116
„ andere . . .	80	82	170	83	112	108	115	167	136	114	135	113	88	89	117
Innerhalb 14 Tage fällig	94	109	104	52	50	71	82	93	83	64	63	67	72	73	68

Alles in Millionen RM.

Die Unterschiede zwischen den einzelnen Banken sind recht erheblich. Am 30. April nahm die Deutsche Bank eine Ausnahmestellung ein. Während die anderen Banken, im wesentlichen wegen der Kündigung ausländischer Gelder, einen stärkeren Rückgang der Kreditoren aufzuweisen hatten, hielt die Deutsche Bank ihren Bestand aufrecht, ersetzte also vermutlich die zurückgezogenen Gelder durch andere Entleihungen. Sie erhöhte ihre Rediskontierungen und verminderte ihren Wechselbestand nur in verhältnismäßig geringem Ausmaße und konnte sich dabei auf die Abgabe von Bankakzepten beschränken, brauchte also nicht auf ihre Warenwechsel stärker zurückzugreifen. Es scheint, als hätte sie den Erlös ihrer Rediskontierungen zur Verstärkung der Auslandsguthaben benutzt, da eine Steigerung der inländischen Blankokredite und Guthaben um 50 Millionen RM nicht wahrscheinlich ist. Die Kreditgewährung an inländische Banken wurde allerdings eher noch etwas ausgedehnt. Im Mai ist dann freilich ein wesentlicher Umschlag eingetreten, der gewisse seit langem ausgeprägte Struktureigenschaften der Deutschen Bank verwischt hat. Gezwungen durch Kreditrückziehung oder freiwillig durch Ablehnung eingehender Offerten ist die Deutsche Bank am 31. Mai von der Auslands- zur Inlandsfinanzierung übergegangen. Während sie vordem — als größte Bank — den geringsten Betrag an rediskontierten Warenwechseln nachgewiesen hatte, steigerte sie nunmehr mit einem Sprung ihren Rediskont an Warenwechseln auf das Doppelte und gab aus ihrem vordem offenbar sehr umfangreichen Portefeuille in vermehrtem Umfange Bankakzepte ab. Auch ihre Bankdebitoren verringerte sie nunmehr etwas. Es gelang ihr dafür, die Nostroguthaben in verhältnismäßig wenig verringerter Höhe aufrechtzuerhalten, obwohl die von deutschen Kreditinstituten eingelegten bzw. hereingeholten Gelder erheblich rückgängig waren.

Den Gegenpol ungefähr stellte die Dresdner Bank dar, die sich zum 30. April fast 10% ihrer Kreditoren entziehen ließ und den Verlust zum größten Teil durch Verkleinerung ihres Wechselportefeuilles deckte. Sie erhöhte ihren Rediskont, der vermutlich wegen der durchlaufenden Genossenschaftswechsel schon immer recht hoch war, um weitere 64 Millionen, größtenteils Nicht-Bankakzepte. Ihre Nostroguthaben konnte sie ungefähr in alter Höhe ausweisen. Überraschenderweise vermehrte sie die Guthaben inländischer Kreditinstitute. Sie bot zu diesem Termin das Bild der Inlandsfinanzierung mit offenbar starkem Rückgriff auf die Reichsbank. Am 31. Mai dagegen hat sie, ganz im Widerspruch mit der Entwicklung der Deutschen Bank, ihren Rediskont bereits wieder auf den Stand von Ende März zurückschrauben können. Freilich ist der prozentuale Anteil der Nichtbankakzepte gegenüber diesem Termin gestiegen. Einen Teil der Guthaben inländischer Banken hat sie verloren, entsprechend sind aber auch ihre Nostroguthaben, ver-

mutlich die ausländischen, zurückgegangen. Im Gegensatz zu allen anderen Instituten stiegen auch die sonstigen Kreditoren bei ihr wieder an, vielleicht weil Auslandsgelder zurückkehrten. Es scheint, als sei die Dresdner Bank im Mai von der Inlandsfinanzierung stärker zur Auslandsfinanzierung übergegangen.

Wieder anders hat sich das Bild bei der Diskontogesellschaft gestaltet. Diese Bank hat den sehr bedeutenden freiwilligen oder unfreiwilligen Verlust der Auslandsgelder (Kreditorenrückgang von März bis Mai 164 Mill. RM) durch verstärkten Rediskont, verminderten Wechselankauf — die Wechsel haben sich um über 40 Millionen RM mehr verringert als die Giroverbindlichkeiten zugenommen haben — und durch Rückgriff auf ihre prozentual besonders hohe Reserve an Nostroguthaben gedeckt. Der Verlust inländischer Guthaben am 30. April war Ende Mai wieder eingeholt.

Die Darmstädter und Nationalbank steht etwa zwischen der Deutschen Bank und der Diskontogesellschaft. Auch sie hat wie die Deutsche Bank Ende April das entzogene Auslandsgeld durch Verkauf von Bankakzepten bzw. durch verminderten Wechselankauf größtenteils decken und ihren Bestand an Kundenwechseln schonen können. Auf die Nostroguthaben mußte sie freilich schon im April zurückgreifen. Weitere Verminderung der Kreditoren und die Rückziehung oder Rückzahlung inländischer Bankgelder zwangen sie dann, ähnlich wie die Deutsche Bank, Ende Mai ihren Rediskont an Nicht-Bankakzepten zu steigern; auch mußte sie, was aus der Tabelle nicht hervorgeht, ihre Debitoren wesentlich verringern.

Auch die Commerz- und Privatbank hat im Mai zu einer wesentlichen Einschränkung ihrer Debitoren schreiten müssen, zumal ihr, deren Kreditoren sich relativ wenig verringerten, inländische Bankgelder in erheblichem Maße entzogen wurden (60 Millionen) und der bereits vordem sehr starke Wechselrediskont vielleicht nur vorübergehend erhöht werden konnte.

Dieser Versuch einer Analyse tatsächlicher Zahlen dürfte die Möglichkeiten und die Grenzen bilanzmäßiger Erkenntnis ausreichend beleuchtet haben; ein wiederholter Hinweis auf die Fragwürdigkeit der einzelnen Feststellungen erübrigt sich.

Auch die täglichen Dispositionen der Banken zeigen bei den einzelnen Institutionen typische Züge, obwohl hier die Rücksichtnahme auf das „Standing" eine weit geringere Rolle spielt. Es wird keiner Bank zum Vorwurf gemacht, wenn sie vorübergehend Geld braucht. Auch die meisten Großbanken genieren sich keineswegs, im täglichen Geldgeschäft als Nehmer aufzutreten. Aber vereinzelt legen konservative Häuser Wert darauf, am Markt nur als Geber zu erscheinen. Eine bekannte Aktienbank z. B. hält sich vom Geschäft im täglichen Geld fast völlig fern und gibt nur auf Nachfrage tägliches Geld zu einem sehr hohen Satze ab. Wird sie, die als letzte Reserve bei unvorhergesehenen Anforderungen fungiert, nicht beansprucht, so beläßt sie die verfügbaren Mittel auf Reichsbankgirokonto. Ein überwiegend aktiver Geldstatus ist sonst gerade bei kleinen Firmen häufig, die, um unangenehmen Überraschungen zu entgehen, ihren Höchstbedarf längerfristig aufnehmen und dann täglich größere oder kleinere Summen auszuleihen in der Lage sind. Andererseits finanzieren sich gerade auch mittlere und kleine Firmen gerne mit fortgesetzter Aufnahme von täglichem Geld, wenn die Spanne zwischen Tagesgeld und Monatsgeld erheblich wird. Überwiegend wird aber in der täglichen Disposition nicht eine aktive oder passive Disposition als Regel vorkommen, sondern der Saldo wird wechselnd aktiv und passiv sein.

Gewisse Eigenarten weisen die täglichen Dispositionen der Banken auch insofern auf, als die Inanspruchnahme der Reichsbank teils unbedenklich vorgenommen, teils nach Möglichkeit gemieden wird. Es gibt Banken, die darauf achten, mindestens außerhalb der Termine die Reichsbank möglichst wenig in Anspruch zu nehmen. Lieber versorgen sie sich zu reichlich mit Tagesgeld, als daß sie Wechsel hereingeben oder Lombard nehmen müßten. Andere Häuser, die ständig Wechsel zum Rediskont geben, decken ihren wechselnden Tagesbedarf durch vergrößerten oder verringerten Rediskont. Mitunter wird auch darauf gesehen, lediglich das Diskontkontingent bei der Reichsbank freizuhalten, während eine Lombardinanspruchnahme nicht ängstlich umgangen wird.

Naturgemäß ist auch die tägliche Disposition großenteils eine Funktion der Kreditlage und der Zinsverhältnisse und auch festeingewurzelte Gewohnheiten pflegen einem starken Druck der wirtschaftlichen Umstände zu weichen.

Die verschärften Publizitätsvorschriften der Börsenzulassungsstellen.

Den deutschen Aktiengesellschaften ist besonders in den letzten Jahren immer wieder der Vorwurf gemacht worden, daß sie ihren Aktionären nicht in genügendem Maße Einblick in ihre Verhältnisse gewähren und das Publikum nicht häufig genug über den Geschäftsgang unterrichten. Es wird darauf hingewiesen, in wie eingehender Weise die amerikanischen Aktiengesellschaften fortlaufend ihre Aktionäre über alle wichtigen Einzelheiten der Geschäftsentwicklung, insbesondere durch regelmäßige Angabe der Auftrags-, Umsatz- und Verdienstziffern, unterrichtet halten und die Forderung aufgestellt, daß auch die deutschen Aktiengesellschaften in gleicher Weise verfahren müßten. Wenn sich auch nicht alle Forderungen, die vom Standpunkt des Aktionärs gestellt werden, vertreten lassen, so wird man immerhin dem Wunsche nach einer über den bisher in Deutschland üblichen und

in vielen Fällen recht eng gefaßten Rahmen hinausgehenden Publizität die Berechtigung nicht absprechen können.

Gesetzliche Bestimmungen, wonach die Verwaltungen gezwungen werden könnten, neben der jährlich einmal für das verflossene Geschäftsjahr der Generalversammlung vorzulegenden Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung nebst einem den Vermögensstand und die Verhältnisse der Gesellschaft entwickelnden Bericht noch besondere zwischenzeitliche Veröffentlichungen über den Geschäftsgang vorzunehmen, sind nicht vorhanden. Dagegen haben aber die Börsenzulassungsstellen, die schon auf Grund der Vorschriften des Börsengesetzes berechtigt und verpflichtet sind, dafür zu sorgen, daß bei Einführung von Neuemissionen das Publikum in dem hierüber zu veröffentlichenden Prospekt über alle zur Beurteilung des betreffenden Wertpapiers notwendigen tatsächlichen und rechtlichen Verhältnisse soweit als möglich unterrichtet wird, in dankenswerter Weise sich für eine Erweiterung der Publizitätsverpflichtungen der Gesellschaften eingesetzt. Nach der in neuerer Zeit von den Börsenzulassungsstellen geübten Praxis werden in den Prospekten eingehende Erläuterungen zu den Hauptposten der Bilanz sowie auch zur Gewinn- und Verlustrechnung verlangt. Hierbei haben sich die Gesellschaften vor Einführung der Werte der Zulassungsstelle gegenüber schriftlich zu verpflichten, die Veröffentlichung künftiger Bilanzen entsprechend den im Prospekt zur Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung angegebenen Erläuterungen vorzunehmen. Soweit bisher beobachtet werden konnte, beziehen sich diese Erläuterungen der Bilanzkonten im allgemeinen auf eine getrennte Angabe der Buchwerte der Grundstücke, Gebäude und Maschinen, bei den Schuldnern und Gläubigern auf die Angabe der Höhe der in diesen Positionen enthaltenen Bankguthaben bzw. Bankschulden sowie die Höhe der Forderungen bzw. Schulden an Tochtergesellschaften. Bei dem Konto „Vorräte" wird z. B. bei Fabrikationsunternehmungen eine Trennung nach Rohstoffen, Halb- und Fertigfabrikaten verlangt. In der Gewinn- und Verlustrechnung sind Steuern und Abschreibungen getrennt aufzuführen, während bei dem ausgewiesenen Geschäftsgewinn gegebenenfalls der Gewinn aus Beteiligungen besonders anzugeben ist.

Besonders zu begrüßen ist es auch, daß die Zulassungsstellen es nicht mehr zugeben, daß die Verwaltungen der Gesellschaften die Möglichkeit haben, die Generalversammlungen nach irgendeinem in Deutschland gelegenen Ort einzuberufen. Sie verlangen vielmehr, daß die von den Verwaltungen hierfür vorgesehenen Orte im Prospekt angegeben werden und die Satzung entsprechend geändert wird. Mit dieser Forderung haben die Zulassungsstellen nicht nur den Aktionären, sondern auch der Presse, der hierdurch die Berichterstattung außerordentlich erleichtert wird, einen großen Dienst erwiesen.

Br., Berlin.

LITERATUR-ARCHIV.

Englische und amerikanische Bank- und Finanzierungsliteratur.

Von Wilhelm Kalveram, Frankfurt a. M. *)

Im Anschluß an den letzten Literaturbericht über die deutsche Finanzierungsliteratur im „Archiv der Fortschritte" Jahrg. 1925 S. 154 bringen wir hier eine umfassende Übersicht der neueren englischen und amerikanischen Literatur über Bank- und Finanzierungsfragen.

A. Englische Literatur.

I. Allgemeine Charakteristik.

Die vorliegende Abhandlung ist ein Versuch, mit den jüngeren Werken der einschlägigen Fachliteratur der beiden Länder bekannt zu machen, sie nach Sachgebieten systematisch zu ordnen, ihren wissenschaftlichen und praktischen Wert zu prüfen und die erkennbaren allgemeinen Entwicklungstendenzen aufzuzeigen. Die Ausführungen über ein so gewaltiges Stoffgebiet können naturgemäß weder vollständig noch in der Art der Behandlung gleichmäßig sein. Subjektive und zufällige Momente haben die Arbeit beeinflußt. Es kam besonders darauf an, die Richtung und Intensität der literarischen Interessen auf dem hier behandelten Gebiete zu zeigen.

Nur die Literatur nationaler Herkunft soll gewürdigt werden. Es gibt zahlreiche Werke, vor allem über englische Bankwirtschaft und Finanzierung, in denen sich die Nationalität des Verfassers und des Gegenstandes nicht decken. Deutsche, wie Adolf Wagner [1]), Edgar Jaffé [2]), E. von Philippovich [3]), Adolf Weber [4]), Robert Liefmann [5]), Schulze-Gaevernitz [6]), M. Jörgens [7]), C. Wolfgang

*) Herr Privatdozent Dr. Hanns Linhardt, Münster i. W., hat mich bei der Sammlung des Materials und durch wertvolle Hinweise unterstützt.

[1]) Wagner, A.: Beiträge zur Lehre von den Banken, Leipzig 1857.

[2]) Jaffé, E.: Das englische Bankwesen, 2. Aufl., Leipzig 1917.

[3]) v. Philippovich, E.: Die Bank von England im Dienste der Finanzverwaltung des Staates, Wien 1885.

[4]) Weber, Adolf: Depositenbanken und Spekulationsbanken. Ein Vergleich deutschen und englischen Bankwesens, 3. Aufl., München 1922.

[5]) Liefmann, Rob.: Beteiligungs- und Finanzierungsgesellschaften, 4. Aufl., Jena 1923.

[6]) Schulze-Gaevernitz: Die englische Kreditpolitik 1914—1921, Berlin 1924.

[7]) Jörgens, M.: Finanzielle Trustgesellschaften, Stuttgart 1902.

Frhr. von Wieser[8]), Th. Vogelstein[9]), Hermann Levy[10]) u. a., aber auch Schweizer[11]), Franzosen[12]), Griechen[13]) und Amerikaner[14]) haben zur Literatur über englische Bank- und Finanzierungsfragen wichtige Beiträge geliefert.

Demgegenüber sind Werke englischer Autoren über nicht-englische Bankwirtschaft recht selten. Für den Engländer war eben Bankwirtschaft über ein Jahrhundert lang identisch mit englischer Bankwirtschaft. Was Italien, Holland und Deutschland an Bankgeschichte aufwiesen, das war die rechte Einleitung, um den Aufstieg des Kapitalzentrums und Weltclearingplatzes London und des englischen Pfundes darzustellen. Es ist ja schon mehr als 3 Generationen her, daß Holland — am Ausgang des Unabhängigkeitskrieges der Union — der Gläubiger Englands war, und einige Jahrhunderte sind verflossen, daß der englische König den Kölner Bankiers seine Krone zum Pfande ließ.

Die Stellung Londons als zentraler Geld- und Kapitalmarkt der Welt macht es selbstverständlich, daß in der wirtschaftlichen Literatur Währungsprobleme und die Fragen des zwischenstaatlichen Geld- und Kapitalverkehrs den größten Raum einnehmen. Die Edelsteine dieser englischen Bankliteratur sind Schmuckstücke aus dem vergangenen Jahrhundert. Manche von ihnen strahlen einen Glanz aus, der wohl noch durch neue Jahrhunderte hindurch die Gelehrten fesseln wird. Der Kampf um die Zentralbankidee und ihr schließlicher Sieg, die Scheidung von Zentralbank und Kommerzbank und die Klärung ihrer besonderen Funktionen, die Einbürgerung der Aktienbank, die Organisierung des Scheckverkehrs, die Regelung des Staatsschuldenwesens, die Mechanik der automatischen Goldwährung und der Wechselkurse, die Regulierung des Zinses, all dies fand vor und mit der Einführung in die Wirtschaft seinen Niederschlag in literarischer Fehde. Männer wie David Ricardo, Robert Peel, J. W. Gilbart, Walter Bagehot, Sir Robert Giffen, Viscount Goschen, Sir Robert Palgrave waren die Helden der Tat und der Feder zugleich. Die englische Literatur dieser glanzvollen Vergangenheit nährte sich an den Problemen der praktischen Politik; sie schritt von der Empirie zur Theorie.

Auch die heutige englische Bankwirtschaft ist nicht problemarm, und wenn sich die alte Tradition bewährt, wird sie in naher Zukunft zu manchem banktheoretischen Beitrag anregen. Weltsuprematie und Wirtschaftshegemonie sind umstritten; neue Bank- und Finanzierungsmethoden werden diskutiert; ausländische Kredit- und Finanzformen drängen zu einem kritischen Vergleich mit den traditionellen Normen; Wirtschaft und Finanz in den Dominions lassen neuartige Bankbildungen erstehen; eine Schwergewichtsverlagerung der internationalen Finanz von London nach New York ist spürbar; das Problem der Industriefinanzierung ist noch ungelöst; die alte zirkulatorische Goldwährung ist auf Nimmerwiedersehen entschwunden; eine Reform der Politik, Organisation und Verwaltung der Bank von England wird von weiten Kreisen als dringend empfunden. Der Konzentrationsprozeß in den Depositenbanken und die Expansion der Depositenbankfilialen geben reichen Stoff zu wissenschaftlicher Bearbeitung; die Rollenverteilung unter den Trägern des Geldmarktes ist in der Literatur neu vorzunehmen; die Funktionen der finanziellen Trustgesellschaften im Kapitalmarkt erfordern eine neue Gesamtkonzeption von Geld- und Kapitalmarkt. Einzelforschungen über internationalen Zahlungsverkehr und seine Technik, über Auslandsfilialen, Kolonialbanken, Emissionswesen, Bankbetriebstechnik usw. versprechen dem Fachautor wissenschaftliche Verdienste. Gegenwärtig geht die Diskussion um Inhalt und Grenzen der Bankpolitik, um die Grundbeziehungen zwischen Gold, Währung und Kredit, um Kreditkontrolle und Preisbeeinflussung, um die Reorganisation der Bank von England. Sie wird geführt von R. G. Hawtrey, R. A. Lehfeldt, D. H. Robertson, T. E. Gregory, J. M. Keynes, Right Hon. Reg. Mac Kenna, E. L. Hargreaves, J. R. Bellerby.

Wissenschaftlich bedeutsame Werke der englischen Finanzierungsliteratur sind nicht vorhanden. Wozu über Finanzmethoden schreiben, wenn man weiß, wie es gemacht wird. Der Finanzier will Geld, nicht aber wissenschaftliche Lorbeeren erringen. Man lernt Finanzierung in der City, aber nicht in Oxford und Cambridge. Dort kostete es schon viel Mühe, die Nationalökonomie innerhalb der Philosophie unterzubringen. Die theoretische Behandlung des kapitalmäßigen Aufbaus der eigenen Wirtschaft, eine Angelegenheit, zu der Holland ausgezeichnete Bausteine liefert, die in Frankreich und der Schweiz stark gefördert wird, in der Deutschland schon fast bei der Schulengründung angelangt ist, und die in den Vereinigten Staaten wohl am weitesten entwickelt ist, wurde bisher stark vernachlässigt. Das erklärt sich auch daraus, daß die Kombinierung von Kredit- und Industriewirtschaft, von Massenproduktion anonymer Kapitalgesellschaften und deren anonymer Kapitalisierung der englischen Wirtschaft bis zum Kriege ziemlich fremd blieb. Die vorherrschende Unternehmungsform war lange die Privatgesellschaft, die sich ent-

---

[8]) Wieser, C. W. von: Der finanzielle Aufbau der englischen Industrie, Jena 1919.

[9]) Vogelstein, Th.: Kapitalistische Organisationsformen. 1923.

[10]) Levy, Hermann: Die englische Wirtschaft, Leipzig 1922.

[11]) Hulftegger: Die Bank von England, Zürich 1915. 423 S. — Burkart, Fritz: Die fünf großen englischen Depositenbanken, Basel 1925. 188 S.

[12]) Orléans, Charles d': Les Banques de Déposites en Angleterre avant, pendant et après la guerre, Paris 1927. 402 S. — (Ältere franz. Schriftsteller über engl. Bankwesen: G. Barodet, Paris 1876; E. Wolowski, Paris 1867; Arthur Raffalovich.)

[13]) Andréadês, A.: History of the Bank of England, 2. Aufl., London 1924, 425 S. (Verfasser ist Grieche und Professor in Athen.)

[14]) Vgl. Abschnitt B: Amerikanische Literatur.

weder ganz auf die Eigenfinanzierung gründete oder Fremde zur Kapitalbeteiligung heranzog. So fehlte der notwendige Antrieb zur Erörterung der finanziellen Probleme vom Standpunkt der Unternehmung. Der Geld- und Kapitalmarkt wurde überwiegend unter dem Gesichtspunkt des internationalen, kommerziellen Kredits und vom Standpunkt des Rentners und Kapitalanlegers, des Investors aus, nicht aber unter dem Gesichtswinkel der Finanzierung der Unternehmung betrachtet.

In England ist die „London School of Economics and Political Science", d. i. die wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Londoner Universität, die einzige Stelle, die sich eine moderne wirtschaftswissenschaftliche Ausbildung zum Ziel setzt. Nach London könnten nur noch die Universitäten Manchester und Glasgow genannt werden. So kann der Hauptanteil der literarischen Produktion nicht auf akademische Berufsschreiber entfallen. Ein starkes Element bilden die Editors von Finanzzeitungen und -zeitschriften und Financial-Editors von Tageszeitungen. Außerdem stellt der praktische Jurist ein beträchtliches Kontingent. Dagegen tritt der akademisch geschulte Praktiker in der Fachliteratur weniger hervor.

Natürlich wirken die Wesenszüge des englischen Charakters auch auf die Gestaltung der Bank- und Finanzierungsliteratur ein. Das Empirische überwiegt gegenüber dem Deduktiven, das konkrete Einzelwissen gegenüber dem Abstraktionsbedürfnis, die Erfahrungs- und Verfahrensregel gegenüber dem Funktionalen, die Tradition gegenüber dem Reformwunsch, das Historische gegenüber dem Analytischen und Kritischen. Zur Systematik besteht mehr Abneigung als Neigung. Zu internationalen Vergleichen fehlen oft die Sprachkenntnis und die Einsicht ihrer Fruchtbarkeit.

II. Geld-, Kredit- und Banktheorie.

In den Schriften der jüngsten Jahre sind jene besonders bedeutsam, die sich vor allem mit dem Stabilisierungsproblem, dem Goldproblem, der Wiederherstellung der Währung, der Geldtheorie und der Kreditkontrolle befassen. Hier erheischt besondere Beachtung das Werk von Mac Kenna, Rt. Hon. Reginald: Post War Banking Policy (London 1928, 149 S.). Der Verfasser ist Präsident der Midland Bank, der gewaltigsten unter den „Big Five". Die Schrift ist eine Sammlung von seit 1920, meist in den Generalversammlungen der Midland Bank gehaltenen und in den Monatsberichten der Midland Bank veröffentlichten Reden.

Mac Kenna, führender Kopf unter den Liberalen und während des Krieges Schatzkanzler, ist durch seine Kritik an der Bank von England stark hervorgetreten. Er macht ihre Deflationspolitik für die industrielle Depression verantwortlich und wirft der Zentralbankleitung vor, daß sie Ansätze zu einer gesunden Kreditexpansion, die bei ungehinderter Fortsetzung infolge der Gesetze der industriellen Massenproduktion zu Preisverbilligung und Umsatzsteigerung führen würden, im entscheidenden Augenblick durch Kreditrestriktionen erdrossele, so daß sich die britische Industrie dank einer falschen Bankpolitik nicht erholen könne. Man hat ihn, wie Prof. J. M. Keynes, als Inflationisten bezeichnet. Beide vertreten, allerdings mit Unterschieden, die Ansicht, daß eine Kreditausweitung der industriellen Produktion einen Antrieb gebe und nicht unbedingt zur Inflation zu führen brauche. Bedenklicherweise stützt Mac Kenna seine Argumente mehr auf die amerikanische Erfahrung gleichzeitiger Kreditexpansion, Preissenkung und Lohnsteigerung, als auf englische Wirtschaftsbedingungen. Er stellt nicht die Verschiedenartigkeit der industriellen Organisation, des Marktumfanges, der Bankstruktur und der weltwirtschaftlichen Gesamtsituation beider Länder in Rechnung und übersieht, daß gerade Überkapitalisierung, Übergründung und Überkreditierung in den wichtigsten Industrien — Eisen, Stahl, Kohlen und vor allem Baumwolle — die Notlage in und nach der Deflation verschärften. Mac Kenna zeigt in seinen Publikationen eine enge Vertrautheit mit den technischen Details des Betriebes und weiß sich in trefflicher Weise des Mittels der Buchhaltung zur Demonstrierung zu bedienen[15]). Seine Gedankengänge haben etwas Bestechendes. Sie sind in Gelehrtenkreisen Englands starker Beachtung, aber auch manchem Widerstand begegnet. Die führenden Zeitschriften „The Statist" und „The Economist" sowie der Präsident der Barclays Bank, Goodenough, haben sich mit gewichtigen Gründen dagegen erklärt. Insbesondere wird der Stand des Weltpreisniveaus, die Umwälzung in der Energie- und Rohstoffwirtschaft und die Industrialisierung der Neuländer gegen die proponierte Expansionspolitik ins Feld geführt.

Ähnlichen Charakter hat die Schrift von J. M. Keynes: A Tract on Monetary Reform (London 1923, 209 S.).

Nachdem die Wirkung von Inflation und Deflation auf die verschiedenen Berufsklassen sowie die Inflation als Steuer geschildert worden sind, wird zu beweisen versucht, daß nicht eine Stabilisierung der Wechselkurse, sondern eine Stabilisierung der Preise bei schwankenden Wechselkursen — illustriert am Beispiel Indiens — notwendig ist. Maßstab für Notenemission, Kreditgewährung und Geldmarktpolitik seien daher die Warenpreise sowie die typischen Ziffern des Arbeits- und Geldmarktes. Eine Kreditvermehrung habe einen unmittelbaren Einfluß auf die Preisgestaltung. Die Bedeutung des Goldes sei stark gesunken, nachdem es in so starkem Maße in Washington thesauriert werde. Die aus dieser Grundanschauung hervorgehenden wirtschaftspolitischen Reformvorschläge sind denen Irving Fishers sehr ähnlich.

Das Werk „Money" von D. H. Robertson[16]) bringt wissenschaftlich gründliche Ausführungen über die Beziehungen zwischen Geld und Kredit.

Es ist eine gute Einführung in die übliche englische, im wesentlichen auf die Quantitätstheorie sich stützende Geldlehre in klarem Aufbau mit Lehrbuchcharakter, die den Leser nicht durch Aufzählung zahlreicher Meinungen verwirrt. Die Zusammenhänge zwischen der Gütererzeugung und der Entstehung von Ansprüchen auf Geld werden in diesem Werk etwas vernachlässigt. Die theoretische Schrift des gleichen Verfassers über „Banking Policy and the Price Level; an Essay in the Theory of the Trade Cycle" (2. Aufl. 1926. 109 S.) untersucht das Kreditmoment in der Gesamtwirtschaft, besonders als Konjunkturfaktor.

Auch Cannan ist Anhänger der Quantitätstheorie. In seinem Werke Money: its Connexion with Rising and Falling Prices (5. Aufl., London 1926, 120 S.) nennt er als Ur-

[15]) Vgl. den Artikel „Kredit und Währung" von Mac Kenna, Bankwissenschaft, 1928, S. 385 ff.

[16]) Deutsch von Melchior Palyi, Wirtschaftswissenschaftliche Leitfäden, 2. Band, Berlin 1924, 149 S.

sachen der Geldwertänderungen die Schwankungen der Menge des ausgegebenen Papiergeldes und die Änderungen bezüglich der Verteilung des Goldes. Angebot und Nachfrage sind ebenso wie bei den Gütern auch beim Gelde bestimmend für den Wert. Der Zusammenhang zwischen Wert und Geld bzw. Gütererzeugung und Geldeinkommen und die Tatsache, daß der Geldwert auch durch veränderte Warenpreise bedingt wird, wird übersehen.

Über die Einwirkung des Kreditmoments auf Währung und Preise liegt eine ausgezeichnete Untersuchung vor: Hawtrey, R. G.: Currency and Credit (2. Aufl., Jena 1923, 393 S. Deutsch von Prof. Dr. Oppenheimer, Verlag Fischer).

Seine Anschauung bezüglich des Einflusses der Ausweitung und Verringerung der Kreditmengen bei Handel, Gewerbe und Landwirtschaft decken sich mit denjenigen Hahns und Schumpeters. Der Kredit wird als Objekt und als Subjekt der Wirtschaftsgestaltung untersucht. Die Banken sind in der Lage, durch Kreditgewährung neue Kaufkraft zu schaffen. „The unspent margin", das freie, unausgegebene Geldeinkommen, wird den Gütern gegenübergestellt (Einkommenstheorie). Der Verfasser geht von einem Kreditsystem ohne Geld mit willkürlicher Rechnungseinheit aus und führt nun in diese Wirtschaft das Metallgeld, dann das Papiergeld ein und kommt so allmählich zu dem Zustand der modernen Geld- und Kreditwirtschaft. Er untersucht die Wirkungen und Änderungen im Kreditumfange auf Wechselkurse, Goldbestand, Notenmenge, Güterverkehr, Einkommensbildung, Einkommensverwendung und Bankkonten. Dabei zieht er die jüngsten Währungsumwälzungen in den Kreis seiner Betrachtung.

Eine teilweise Weiterführung dieser Schrift ist die Sammlung von 7 Essays über amerikanische Wechselkurse, Inflation, Goldstandard, europäische Währungslage, Federal Reserve System usw., die unter dem Titel „Monetary Reconstruction" (2. Aufl., London 1926, 175 S.) erschien. Hawtreys Schriften sind auch für den, der seiner Theorie nicht zu folgen vermag, wegen ihrer klaren Gedankenführung und scharfen Beobachtung fesselnd und anregend.

Auch Hartley Withers vertritt in seinem Werke: The Meaning of Money (3. Aufl., London 1910, 307 S.) die Ansicht, daß die Banken durch Kredite neue Kaufkraft zu schaffen vermögen. „The loans of one bank make the deposits of others".

Das Buch Goodliffe, Walter R.: Credit and Currency: national and international (London 1927, 203 S.) gibt eine Diagnose der Strömungen auf dem internationalen Geldmarkt und versucht darauf aufbauend einen Plan für ein internationales Kreditsystem zu entwerfen.

Aus den weitverbreiteten wirtschaftspolitischen Schriften von Alfred Marshall sei hier der Band „Money, Credit and Commerce" (London 1923, 369 S.) genannt, der eine gut erläuterte anschauliche Einführung in die wichtigsten Geld- und Kreditprobleme und die Entwicklung des britischen Bank- und Börsenwesens gibt und die Beziehungen zwischen Geldmarkt und industriellen Konjunkturen untersucht.

Schließlich sind noch als wissenschaftlich ernst zu nehmende Veröffentlichungen anzuführen: Distrow: Fundamentals of Banking, Finance and Economics (London 1927) und J. R. Bellerby, Monetary Stability (London 1925, 190 S.).

T. E. Gregory: The first year of the Gold Standard (London 1926, 141 S.) behandelt auch die Stabilisierungsmethoden im allgemeinen.

Von den zahlreichen Werken über die staatliche Kriegsfinanzierung orientiert am besten:

A. W. Kirkaldy: British Finance during and after the War (London 1921, 481 S.). Es enthält die Grundsätze der staatl. Finanzpolitik, die Parlamentsakten und amtliche Berichte über die War Loans, und eine Kritik der Tätigkeit der Privatbanken im Kriege.

Daneben seien genannt: Henry F. Grady: British War Finance 1914—1919 (London 1922, 316 S.) und Hartley Withers: War and Lombard Street (2. Aufl., London 1916, 185 S.).

III. Geld- und Kapitalmarkt.

Auf dem Gebiete des Geld- und Kapitalmarktes ist die Arbeit von F. Lavington: The English Capital Market (London 1921, 297 S.) besonders erwähnenswert. Sie versucht die wirtschaftlichen Aufgaben des Geld- und Kapitalmarktes in einer statischen Wirtschaft und die Teilfunktionen seiner einzelnen Institutionen zu erklären, vermeidet also bewußt ein Eingehen auf die Frage der Kreditschöpfung, auf die dynamischen Kräfte des Geldkapitals und ihre Einwirkung auf die Güterwirtschaft.

Der Verfasser, Schüler von Marshall und Pigou, meint, daß eine dynamische Behandlung des Problems unmöglich sei, solange „die Maschinerie der ökonomischen Analyse nicht weiter entwickelt ist". Er untersucht daher die bleibenden Kräfte, die in der Zusammensetzung des Marktes auftreten und die in dem Gleichgewichtszustand betrachtet werden, den sie erreichen würden, wenn die Zeit ihnen gegeben wäre, ihre vollen Wirkungen ohne Unterbrechung durchzusetzen. Diese Ausschaltung des dynamischen Elements führt zu konstruktiven, wirklichkeitsfremden Krediterläuterungen.

Lavington widmet dem Effektenmarkt eine besonders eingehende Darstellung. Er behandelt — immer grundsätzlich, nicht in belanglosen Details, stets rein ökonomisch, nicht technisch gesehen — die Organe und Funktionen der Londoner Börse, die Teilmärkte für alte und für neue Wertpapiere, den Kapitalfluß vom Kapitalanleger durch den Kapitalmarkt zur Unternehmung. Das sonst in Schriften über den gleichen Gegenstand stets wiederholte Lokalkolorit fehlt hier. Das Ausland, besonders Deutschland, wird zum Vergleich herangezogen.

Der Verfasser betrachtet den Kapitalmarkt als eine Verkehrseinrichtung wie Telegraph und Eisenbahn. Jede Zunahme der Wirtschaftlichkeit in der Kapitalübertragung verspricht Aussicht auf höhere Produktionskapazität. Dagegen ist einzuwenden, daß der Kapitalmarkt wohl mehr als ein Verkehrsmittel ist; die tatsächlichen Auswirkungen des Geld- und Kapitalmarktes auf die Güterwirtschaft können unmöglich nur mit den technischen Verbesserungen der Kapitalübertragung erklärt werden.

Von ähnlichem Charakter und Aufbau und gleichfalls weitverbreitet ist auch Spalding, W. F.: The London Money Market. A Practical Guide to What it is, Where it is and the Operations, conducted in it (3. Aufl., London 1924, 221 S.).

Das Buch beginnt mit einer kurzen Darstellung der Geschichte und der Verfassung des Geldmarktes. Die

Wirkungen von Geldangebot und Geldnachfrage, die kurzfristigen Darlehen, der Diskontmarkt, die Beziehungen der Stockbroker zum Geldmarkt, das Clearing, werden in engstem Anschluß an das Tatsächliche behandelt.

Das Werk von William A. Shaw, Currency, Credit and the Exchanges during the Great War and since, 1914—1926 (London 1927, 203 S.) stellt eine kritische Betrachtung der Entwicklung des englischen Geld- und Kapitalmarktes bis zum Jahre 1927 dar und zieht Vergleiche mit den Verhältnissen auf dem Festland und in Amerika. Der Verfasser nimmt auch Stellung zu der Frage der Diskontpolitik der verschiedenen Zentralbanken.

Zu den meistgelesenen Schriften über den englischen Geld- und Kapitalmarkt gehören die Werke von Hartley Withers, dem Herausgeber des „Economist": Stocks and Shares (London 1923, 371 S.). The Business of Finance (London 1920, 234 S.). Money Changing (London 1921, 183 S.).

Sie stellen die praktischen, organisatorischen Fragen in den Vordergrund und vermeiden theoretische Konstruktionen und Systematisierungen.

Vor wenigen Monaten erschien ein Buch von S. D. Dowling, The Exchanges of London (London 1929). Es behandelt nicht allein die Effektenbörse, sondern auch die Schiffsbörse und die verschiedenen Londoner Produktenbörsen und gibt wertvolle Daten. Mit besonderen Ansprüchen darf man an seine Lektüre nicht herangehen. Besonders bezüglich der Behandlung der Effektenbörse ist die Darstellung lückenhaft. In dieser Hinsicht geben die nachstehend aufgeführten älteren Werke besseren Aufschluß: F. W. Hirst: The Stock Exchange (1. Aufl. 1911, 256 S.); A. H. Woolf: The Stock Exchange, Past and Present, 1913; A. P. Poley and F. H. Gould: The History, Law and Practice of the Stock Exchange (4. Aufl. 1926, 414 S.); Ch. Duguid: The Stock Exchange (5. Aufl. 1926, 136 S.).

Rechtlichen Charakter haben: Frederic John Varley: Rules and Regulations of the Stock Exchange (London 1925, 203 S.); William Willis: The Law of Negotiable Securities (4. Aufl., London 1923, 190 S.); Whyte, William Hamilton: The Stock Exchange, its Constitution and the Effects of the Great War (London 1924, 103 S.). Das letztere Werk verdient eine besondere Erwähnung. Es enthält eine Darstellung der Technik des Börsenverkehrs und der Organisation der englischen Börsen und behandelt die Einwirkungen der Kriegs- und Nachkriegszeit und die gegenwärtigen Probleme der Börsenorganisation, z. B. Für und Wider der Termingeschäfte, Stellung der amtlichen Makler zu freien Maklern und Banken, Teilung der Maklerkommission unter diese Gruppen, Hebung des Börsenberufes usw.

Es seien ferner noch folgende Werke populärer Darstellung genannt: Davis, Emil: Money, Stock and Share Markets (London 1927); Todd, John A.: The Mechanism of Exchange; a Handbook of Economics (3. Aufl., London 1927, 300 S.). Der „Economist" nennt das Buch „an introduction for the ordinary man into the mysteries of currency, banking and trade from the economic standpoint".

Das fast klassische Werk von W. Bagehot: Lombard Street, a Description of the Money Market, darf hier nicht unerwähnt bleiben. Die 1. Auflage erschien im April 1873. 1922 wurde es mit einem Vorwort von Hartley Withers in 14. Auflage neu herausgebracht. Es ist in der Reihe der Plenge'schen staatswissenschaftlichen Musterbücher unter dem Titel „Das Herz der Weltwirtschaft, die Lombarden-Straße" übersetzt worden. Besonders das 12. Kapitel „The principals which should regulate the amount of Banking Reserve to be kept by the Bank of England" erfordert noch heute starke Beachtung.

Der Information über den Börsenverkehr dienen auch eine Reihe von Nachschlagewerken:

The Stock Exchange Year-Book, Compiled by Thomas Skinner, London. The Stock Exchange Official Intelligence. Edited by the Secretary of the Share and Loan Department of the Stock Exchange. London. Stock Exchange's ten Years Record of Prices and Dividends. Compiled by Fredc. Mathieson & Sons. London. Rules and Regulation of the Stock Exchange (London 1927), Cordingley's Guide to the Stock Exchange.

Mit der Frage der internationalen Kapitalverflechtung befassen sich: Hobson, C. K.: The Export of Capital (London 1914, 290 S.). Gourju, P. E. and Hargreaves Parkinson: Home, Colonial and Foreign Borrowing (London 1927). Yenks, L. H.: The Migration of British Capital to 1875 (New York and London 1927).

Der Verfasser des letztgenannten Werkes, ein amerikanischer Wirtschaftstheoretiker, sucht zu beweisen, wie die Auswanderung britischen Kapitals allmählich den Ausbau des britischen Weltreiches bewirkt hat. 1875 schließt nach seiner Ansicht die erste aufbauende Periode ab, in welcher der ins Ausland fließende Kapitalstrom größer war, als der Zustrom der aus dem Ausland zurückfließenden Zinsen und Dividenden.

In diesem Zusammenhang seien noch die 4 Harris Foundation Lectures erwähnt, die unter dem Titel „Foreign Investments", London 1928, veröffentlicht wurden. Es handelt sich um die vier Themen: Prof. Gustav Cassel: The International Movements of Capital; Prof. T. E. Gregory: Great Britain and Foreign Investments; Robert Kuczynski: American Loans to Germany; Henry Kittredge Hoston: Backward Countries as a field for Investment.

IV. Das Notenbankwesen.

Es hat stets eine reiche und gründliche literarische Behandlung erfahren. Gegenwärtig steht die Bank inmitten scharfer Kritiken, die teils auf wissenschaftlichem Felde, teils auf dem Kampfplatz der Politik vorgetragen werden. Die Kontroversen hierüber, in denen die Namen Keynes, Mac Kenna, Snowden (Labour Party und Schatzkanzler), Gregory, Alfred Mond alias Lord Melchett (Industrieführer, Konservativer), W. Churchill u. a. wiederkehren, sind bisher in die Buchliteratur nicht eingegangen. Ihr Platz ist die Tages- und Finanzpresse und die periodische Fachliteratur.

Eine knappe Orientierung über die Notenbanken der Welt bietet das vom Gouverneur der Bank von England Montagu C. Norman mit einem Geleitwort versehene Werk der Verfasser Kisch-Elkin: Central Banks; the Constitutions of Banks of Issue, with an Analysis of Representative Charters. Es ist 1928 erschienen und umfaßt 394 Seiten, wovon der größere Teil auf die Wiedergabe der Gesetzgebung

und Statuten der Notenbanken entfällt. Sämtliche Staaten sind darin berücksichtigt.

Die Abhandlung umfaßt die Stellung der Notenbank als Währungshüterin, ihre Beziehungen zum Staat, die Kapitalbeschaffung, die Gewinnverteilung und Reservenbildung, die Verwaltung, die Notenausgabebestimmungen, die Beziehungen zu Kreditbanken und zum Geldmarkt, die wichtigsten Aktivgeschäfte und die Zusammenarbeit der Notenbanken. Jedes dieser Kapitel bildet einen Querschnitt durch Gesetzgebung und Praxis aller Notenbanken. Der Anhang enthält auch die wichtigsten Währungsgesetze Englands von Kriegsausbruch bis zur völligen Wiederherstellung der Goldwährung und Vereinheitlichung der Notenwirtschaft (Currency and Bank Note Act 1914, Gold Standard Act 1925, Currency and Bank Note Bill 1928, am 22. Nov. 1928 in Kraft getreten [17]).

Das Buch entspricht etwa dem zweibändigen Werk von Dierschke, K. und Müller, F. über „Die Notenbanken der Welt" (Berlin 1926), ist aber weniger ausführlich. Beide Schriften erschienen, nachdem die Währungsstabilisierung in den meisten Staaten der Welt durchgeführt war. Sie enthalten die neuen Grundlagen der in den einzelnen Staaten geltenden Währungen.

In dem im nächsten Kapitel zu besprechenden Werke des verstorbenen Präsidenten der Westminster Bank Walter Leaf über „Banking" findet sich ein Kapitel über Zentralbanken, in welchem die Funktion der Bank von England und das amerikanische Federal Reserve System sehr einleuchtend geschildert sind. Die knappen aber gehaltvollen Ausführungen über die englische Zentralbankgeschichte, über die Verwaltung der Bank von England und über ihre Beziehungen zu den Aktienbanken sind recht lesenswert.

Eine gute Orientierung über das Notenbankwesen bietet auch Harvey, Sir Ernest: Central Banks (2. Aufl., London 1929). Das Werk von Hopkins, Reg.: The Control and Reform of the Bank of England (London 1928) führt in besonders klarer Form in die gegenwärtigen Probleme der englischen Notenbank ein.

V. Kreditbanken.

Hier muß zunächst das bereits erwähnte Werk von Walter Leafs: „Banking" (London 1927, 155 S.) genannt werden. Leaf ist ein scharfer Gegner der Kreditschöpfungstheorie. Er spricht von „the fallacy of the banks creating credit". „If any one in the deposit banking system can be called a ‚creator of credit', it is the depositor; for the banks are strictly limited in their lending operations by the amount which the depositor thinks fit to leave with them."

An Hand einer Analyse der Bankbilanzen sucht Leaf nachzuweisen, daß zwar die Bankvorschüsse (advances) zuweilen ohne Steigerung der Depositen zunehmen, daß aber dann stets die Abnahme eines andern Aktivpostens der Bilanz, vor allem der Investments, zu beobachten ist. Die Möglichkeit der Kreditschöpfung in beschränktem Umfange durch die eigenen Akzepte der Bank wird zugegeben. Der Gegensatz zwischen deutschem und englischem Bankwesen, vor allem hinsichtlich der Kreditgewährung in laufender Rechnung, wird stark unterstrichen. Man hat in Deutschland jüngst wiederholt behauptet, daß die Schriften von Adolf Weber und Edgar Jaffé dem heutigen Stand der englischen Bankwirtschaft nicht mehr entsprechen, da die englischen Banken sich mehr und mehr dem Universalbanktyp nähern. Dabei werden die Nachkriegs- und Inflationsauswirkungen im englischen Bankwesen zu sehr als bleibende Veränderungen gewertet. Auch heute noch besteht trotz starker Umbildungen ein bedeutender Unterschied zwischen dem deutschen und dem englischen Kreditbanktyp.

Über den Kontokorrentkredit und die Vorwürfe, die den englischen Banken wegen ihrer Zurückhaltung im Industriegeschäft gemacht werden, äußert sich Leaf ziemlich eingehend. Er betont vor allem die völlig andere Einstellung der Industrie zur Bankwelt und den individualistischen Grundzug der englischen Wirtschaft und der öffentlichen Meinung, die es schier unmöglich erscheinen lasse, daß die Industrie auf Grund von Kontokorrentkrediten durch Banken kontrolliert würde. — Die Schrift ist eine der besten unter den kürzlichen Neuerscheinungen. Sie behandelt nach den Depositenbanken die übrigen Glieder des Geldmarktes, besonders die Wechsel- und Akzepthäuser. Der Schlußabschnitt befaßt sich mit der Innenorganisation einer Großbank, der Stellung der Leitung, ihren Pflichten und ihrer Verantwortung.

1924 erschien eine Neuauflage des zuerst 1904 veröffentlichten Werkes von H. T. Easton über „History and Principles of Bank and Banking". Das Buch wurde erweitert, nicht aber wesentlich verbessert.

Die Zahlenangaben beziehen sich meist auf die Vorkriegszeit, und ein Schlußabschnitt mit jüngeren Daten kann den Eindruck der Veraltung nicht schwächen. Wir vernehmen die allzuoft gehörten geschichtlichen Einführungen, eine Wiedergabe der „Bank of England Acts", eine Schilderung der Notenbankverhältnisse Schottlands und Irlands, eine Beschreibung der Aktien- und Privatbanken, sowie Darstellungen über Bankkrisen, über Ursachen und Auswirkungen der Schwankungen der Bankrate, über Einrichtungen des Scheckclearings und des Wechselverkehrs.

Der Verfasser meint, das moderne Bankwesen Englands habe dessen Prosperität wesentlich vermehrt, da kein Land der Welt die gleichen Einrichtungen des Geldmarktes (monetary facilities) zur Durchführung seines Handels besitze. Dieses oft gehörte Lob hält wohl einer genauen Prüfung nicht stand. Das Buch bringt wertvolle Angaben über die Zunahme des bargeldlosen Zahlungsverkehrs im vergangenen Jahrhundert, über die Konzentrationsbewegung der englischen Banken und über den Umfang der um die Mitte des vorigen Jahrhunderts in London notierten Wertpapiere. Es zeigt, daß die englischen Banken im Emissionsgeschäft nicht ganz unbeteiligt sind, daß ihre Mitwirkung aber, wie in so vielen andern Fällen, über Zwischenglieder läuft.

Kennzeichnend für den Meinungsumschwung in der jüngeren Literatur, der wiederum nur der Ausdruck einer neu orientierten Bankpolitik ist, sind einige Schriften, die den Zusammenhang der Bankwirtschaft mit der Industrie in den Mittelpunkt stellen. Unter ihnen ist zu nennen: Wade, A. S.: Modern Finance and Industry, a Plain Account of the British Financial System and its Function in

[17]) Vgl. Die englische Goldwährung und die Bankreform, von Dr. Linhardt, Bankwissenschaft, 5. Jahrg. 1928.

Relation to Industry and Commerce (1926, 136 S.).

Der Verfasser, City Editor, gibt in seinem Vorwort ein Zeitbild von der öffentlichen Haltung in England gegenüber wirtschaftlichen Problemen. Nach einer Zeit der Sorglosigkeit gleich nach Kriegsausgang fand sich das allgemeine Interesse bald zur Ergründung der wirtschaftlichen Schwierigkeiten zusammen. „Ich kann mich kaum einer Zeit erinnern, in der unser Volk so tief an industriellen, kommerziellen und finanziellen Fragen interessiert war, wie gegenwärtig." Das kleine Buch soll einen Grundriß der englischen finanziellen Organisation, ihrer Einwirkung auf und ihrer Beeinflussung durch Industrie und Handel geben. Es hält sich aber nicht stramm an diesen Leitgedanken. Wohl wird oft auf die gegenseitigen Beziehungen zwischen Finanz, Handel und Industrie hingewiesen, wohl werden deren gleichgerichtete Interessen aufgezeigt, aber das Buch fällt immer wieder in die Alltagswelt des City Editors zurück.

Eine Neuerscheinung des bekannten Bankschriftstellers Joseph Sykes (nicht zu verwechseln mit dem Sekretär des Institute of Bankers, London, namens Ernest Sykes) schildert „The Present Situation of English Joint Stock Banking" (1928, 150 S.).

Der Verfasser prüft die Tauglichkeit des englischen Depositenbankwesens für die Bedürfnisse der Gesamtwirtschaft. Von der Bilanz ausgehend wird die Organisation der englischen Depositenbank unter dem Gesichtspunkt der Sicherheit, der Angemessenheit der Organisation, der Wirtschaftlichkeit und der Leistungsfähigkeit untersucht. Er kommt zu dem Schluß, daß die englischen Depositenbanken — so wie sie sich durch Jahrzehnte hindurch entwickelt haben — im großen und ganzen den an sie gestellten Anforderungen genügen. Seine analytischen Betrachtungen führen ihn zu einigen Reformvorschlägen: Einschränkung der Verwaltungskosten, deren Steigerung in den letzten Jahren eine nachteilige Senkung der Depositenzinssätze hervorrief; größere Elastizität im Verkehr mit der Industrie, Warnung vor einem Übermaß der Betätigung im Auslande, Ausgestaltung der öffentlichen Rechenschaftslegung, Aufrechterhaltung des Wettbewerbs und daher eine Einschränkung der „interlocked directorates". Das Buch bietet eine gute Information über die inneren Wandlungen der Aktienbanken; es gibt nicht nur Daten, sondern auch gute Erläuterungen und Begründungen. Der Verfasser schließt aus der Zunahme der Effektenanlage der Depositenbanken nach 1920, daß sie näher an den Kapitalmarkt gerückt sind. Die Bilanzziffern der letzten Jahre aber mit ihrem starken Rückgang der Effektenanlagen beweisen, daß die Gesamtstruktur der Vorkriegszeit sich allmählich wieder durchsetzt.

Vom gleichen Verfasser stammt das grundlegende Werk über die Konzentrationsbewegung im englischen Bankwesen: Sykes, J.: The Amalgamation Movement in English Banking, 1825—1924 (1926, 231 S.).

Zunächst wird der Gang der historischen Entwicklung in 5 Abschnitten unter Benutzung eines sehr umfassenden Tatsachenmaterials dargestellt. Dann werden die Wirkungen der Konzentration auf Grund einer scharfen Bilanzanalyse gezeigt und schließlich die Vor- und Nachteile der Konzentration herausgearbeitet. Das Werk ist eine präzise, gut gegliederte und flüssig geschriebene Studie, die die Zusammenschlußbewegung eines vollen Jahrhunderts nach Motiven und Wirkungen in allen Details ausgezeichnet darstellt. Der Konzentrationsprozeß hat zum fast völligen Verschwinden der Privatbanken und zur Bildung der „Big Five" geführt. Eine wesentliche Verbesserung der Rentabilität ist dadurch nicht eingetreten. Die Rohgewinne stiegen bei sinkendem Reingewinn, weil die Filialen starke Unkosten verursachen. Das Höchstmaß der Konzentration scheint erreicht, vielleicht überschritten. Die Aufrechterhaltung einer gesunden Konkurrenz ist für die Zukunft dringend erforderlich. Die bisherigen Konzentrationen haben aber zu einer Ausdehnung des Scheckverkehrs, einer Steigerung der Depositen und Vermehrung des Kreditvolumens für Handel und Industrie, zu einer größeren Gleichmäßigkeit der Zinssätze, zu einer verstärkten Sicherheit und Bequemlichkeit für den ganzen Bankverkehr und zur positiven Mitarbeit der Banken an der Gestaltung des Geldmarktes geführt.

Das schottische Bankwesen, das seine eigenen Züge sowohl hinsichtlich der Regulierung der Notenausgabe als auch im Depositen- und Kontokorrentgeschäft der Kreditbanken aufweist, hat in A. W. Karrs Werk „History of Banking in Scotland" (4. Aufl., 1926, 322 S.) eine gute Darstellung gefunden.

VI. Banktechnik.

In der bankbetrieblichen Literatur fehlte es lange an einem englischen Buchwald, Obst oder Strauch. Zwar hat auch das praktische Bankwesen zahlreiche Bearbeiter gefunden, aber bisher konnte man sich nicht von der traditionellen Methode befreien, das Banktechnische in geld- und währungstheoretische sowie geschichtliche Darstellungen einzukleiden. Eine eindeutige Untersuchung vom Standpunkt des Betriebes aus ist die umfassende Schrift von L. M. Minty: English Banking Methods, the Practical Operation of an English Bank (2. Aufl., 1925, 468 S.), welche sich auf die geschlossene Darstellung der Organisation des modernen Bankbetriebes in seinen verschiedenen Abteilungen beschränkt. Minty schrieb ein gleichartiges Buch über „American Banking Methods" (London 1923, 448 S.). Ein Vergleich der beiden Arbeiten gibt ein gutes Bild über den Stand der Betriebstechnik in der Bankwirtschaft beider Länder. Die Arbeitsmethoden in englischen Banken erinnerten bis vor kurzem noch stark an alte Zeiten. keinesfalls wurden mechanische Arbeitsverfahren in gleichem Umfange wie in den Vereinigten Staaten und in Deutschland verwendet. Der englische Bankier gab und gibt hierzu höchst interessante Begründungen. Er behauptet, der Bank Clerk sei kein Schreiber und Maschinenarbeiter, seine Arbeit erfordere vor allem kommerzielles Denken. Die Funktionen der Technik in Rechnungslegung und Kontrolle seien stets engstens verbunden mit Funktionen der kommerziellen Bankpolitik. Man fürchtet, bei einer notwendig auf Arbeitszerlegung aufgebauten Maschinisierung, das technisch Überlegene um den Preis des in langer Erfahrung erworbenen Kommerziellen zu teuer zu erkaufen. Sie ist denn in der Tat die maschinelle Bankmechanisierung für England heute noch ein ungelöstes Problem, an welches man nur zaghaft herangeht. Die Schriften von Minty beweisen allein durch ihr Vorhandensein, daß dieser Zustand nicht aus Unkenntnis oder Rückständigkeit herrührt. Man weiß, was Amerika und Deutschland auf diesem Feld

nternommen haben; aber über Handarbeit und Maschinenarbeit im Bankbetrieb denkt man etwa vie über Maßarbeit und Konfektionsware. Die Bankwelt konnte es sich bisher leisten, beim Schneider arbeiten zu lassen und in ihren City Offices die bewährten traditionellen Methoden beizubehalten[18]). Erst in jüngster Zeit nahmen einzelne Großbanken in ihren Zentralen und Filialen eine Umstellung von der Feder zur Buchhaltungsmaschine vor.

Minty will den Betrieb einer englischen Großbank darstellen „as a person would see it from within". Klar und scharf gezeichnet ist die Verteilung der Funktionen auf die einzelnen Banktypen des englischen Geldmarktes: Bank of England, the Big Five, country banks, colonial banks, foreign banks, bill brokers, issue houses. Nachdem der finanzielle Aufbau einer Londoner Großbank an Hand der Aktiv- und Passivposten der Bilanz entwickelt worden ist, folgt der Hauptteil des Werkes. Charakteristisch für die äußere Organisation einer englischen Großbank ist das ausgedehnte Netz von 1000 bis 2000 Filialen mit vollkommen einheitlicher und straffer Organisation der Einzelglieder. Besonders interessant ist die Darstellung der Zentralisation des Abrechnungsverkehrs. Das Clearing House, in welchem town clearing, metropolitan clearing und country clearing ihren Mittelpunkt haben, wird von nur 10 selbständigen Bankfirmen gebildet, die aber den größten Teil des englischen Bankverkehrs in sich schließen. Die inneren Betriebseinrichtungen der verschiedenen Abteilungen des Head Office und der Filialen (stock office, loan office, bill office, new issues department, foreign exchange department usw.) werden unter reichlicher Verwendung von praktischem Anschauungsmaterial unter starker Betonung der Einzelheiten dargestellt.

Das Schriftchen von J. Sykes: „An Outline of English Banking Administration" (London 1925, 84 S.) schildert die technischen Vorgänge in einem Bankbetrieb, Fragen der Verwaltung, des Formularwesens usw.

Die ältere im Jahre 1923 neu aufgelegte Schrift von F. G. Bagshaw: „Practical Banking and the Principles of Currency" (London 1923, 448 S.) ist eine plaudernde Erzählung über Bank und Kunden, Scheck und Wechsel, laufendes Konto und Clearing House mit volkswirtschaftlichen Glossen über Bank von England, Geldmarkt, finanzielle Krise, Wechselkurse, Geldsysteme usw. und mit manchen erläuternden Formularen und Tabellen. Man kann kritisieren, daß Arbeiten dieser Art die Dinge nur von der Oberfläche sehen und so zusammenfügen, wie sie einfach im Denken des „man in the street" beisammenliegen. Und doch hat diese Darstellung etwas vor der üblichen deutschen voraus. Man nimmt die Dinge wie sie sind und bringt so viele Elemente der Bankwirtschaft zwanglos zusammen, die bei deutschen Schriftstellern in einer zum Nachteil gewordenen Arbeitsteilung und Stoffgliederung leider keine Berührungen miteinander haben. Wir meinen vor allem die getrennte Behandlung von Notenbank- und Kreditbankwesen, den ungenügenden Anschluß der betriebswirtschaftlichen an die volkswirtschaftliche Bankliteratur und die trotz Adolf Weber, Beckerath, Heiligenstadt, Lansburgh, Prion und Plenge noch mehr erwünschte Darstellung der Funktionen der Bank im Geld- und Kapitalmarkt. Die englische Art der Betrachtung hat den Vorteil, daß sie die Grundelemente besser miteinander verbindet. Kein Verfasser wird die Bank von England umgehen, wenn er vom Gebrauch des Schecks als Zahlungsmittel oder sonstigen banktechnischen Dingen reden will. Aus dem unmittelbaren Bedürfnis der praktischen Wirtschaftsentwicklung sind in England die Einrichtungen des Geld- und Kreditverkehrs — Scheck, Clearing, Notenbank, Reservehaltung usw. — erwachsen. Der deutschen Bankliteratur fehlt die enge Verknüpfung der technischen Details mit den volkswirtschaftlichen Funktionen, zunächst weil unser Banksystem doch mehr konstruiert als organisch gewachsen ist, dann aber wegen einer hier zu weit getriebenen Spaltung der Bankwissenschaft.

Th. B. Moxon: English Practical Banking (24. Aufl., London 1922, 132 S.) erschien zunächst in The Journal of the Institute of Bankers.

Historische und theoretische Erörterungen sind ausgeschlossen. Münzen, Noten, Schecks, cash orders, postal orders, bills of exchange and foreign cheques and bills, letters of credit, promissory notes, circular notes, coupons, stocks and shares, advances and securities werden nacheinander in ihren banktechnischen Funktionen erklärt.

Eine elementare Einführung in praktische Bankfragen bietet Brunton, John: „Letters on Practical Banking", London 1923, 144 S.

Über das Filialwesen in England ist eine neue Arbeit aus amerikanischer Feder erschienen: L. X. Harr: Branch Banking in England (Philadelphia 1929). Sie hat einen betriebswirtschaftlichen Einschlag, enthält aber zu viel unwesentliche Dinge und berührt die organisatorischen Probleme kaum. Ein Vorzug ist die reichliche Verwendung illustrativer Formulare.

W. F. Spaldings „Bankers Credits" handelt hauptsächlich vom Kreditbrief, Traveller Cheque und Akkreditivverkehr. Formulare und Illustrationen geben dem Buch den Charakter einer instruktiven Informationsquelle.

Das Buch „The Finance of Foreign Trade" (London 1926, 191 S.) vom gleichen Verfasser führt in den wirtschaftlichen Gebrauch des Wechsels ein, gibt einen Überblick über die Arten der Finanzierungsinstitute und die Organisation des Import- und Exportkredits und bietet reichliches Material zur Finanzierung mittels des Akzeptes. Die Verhältnisse des Auslandes werden vergleichend in Betracht gezogen. Die Arbeit ist weniger ein Buch über die betriebswirtschaftliche

[18]) Im Jahre 1928 begannen mehrere kleinere Banken mit der Umstellung von handschriftlicher Kontierung auf maschinelle Buchungsmethoden. Mehrere Großbanken sind gegenwärtig damit beschäftigt, in Zentralen und Filialen das Buchungswesen zu mechanisieren. Einen guten Überblick über den gegenwärtigen Stand der Frage bieten die Aufsätze: Mechanization of Bank Accounts in The Banker, May 1929 und The Mechanization of Bank Accounting von Prof. Dicksee in The Accountant, Febr. 1929. In einer Darstellung der Umstellungsarbeiten der Midland-Bank schreibt die Zeitschrift „Business" in der Januar-Nummer 1929: „The decision of the Midland Bank to establish a mechanical system of book keeping on a scale hitherto unknown to our banks is of almost revolutionary significance." „The reaction of the customer to machine statements has not been unfavourable."

Technik der Außenhandelsfinanzierung als ein guter Überblick über die Kreditorganisation und die Finanzierungsmethoden des englischen Welthandels.

Mehr an die technischen Vorgänge hält sich die von einem Praktiker H. W. Phillips geschriebene Arbeit über „Modern Foreign Exchange and Foreign Banking" (1926, 294 S.). Sie ist in der Hauptsache eine Darstellung des Devisengeschäfts der Banken, in der die Veränderungen in der Nachkriegszeit ihre Spuren aufweisen (Verdrängung der deutschen Banken aus London, Auslandswechselgeschäft, Handel in brieflichen und telegraphischen Auszahlungen, freier Devisenmarkt ohne Devisenbörse und ohne amtliche Börsennotiz). Der Verfasser gibt Beispiele aus der Devisenrechnung, beschreibt den Gebrauch der modernen Einrichtungen eines Devisenbüros und die Organisation der Devisenabteilung einschließlich der Devisenbuchhaltung.

Teilprobleme des englischen Depositenbankwesens sind in lehrbuchmäßiger Form in folgenden Werken dargestellt:

A. Williams: Bankers Advances against Produce (London 1921, 155 S.). Hier gibt ein guter Kenner des Warenkreditgeschäftes alle wesentlichen Details über die Technik der Bevorschussung lagernder Ware, erläutert durch die erforderlichen Dokumente. J. F. Davis: Bank Organisation, Management and Accounts (London, 165 S.). Die Rationalisierungstendenzen sind hier noch nicht erwähnt. L. A. Fogg: Bankers Securities against Advances (120 S.). F. A. Steele: How to succeed in a bank, a guide for bank employees (London 1926, 150 S.). F. R. Stead: Bankers Advances (144 S.). Brunton, John: Bankers and Borrowers (2. Aufl., London 1924, 160 S.). Thomas: Banker and Customer (London 1926, 732 S.). Withers Hartley: Bankers and Credit (London 1924, 306 S.).

Über Volksbanken besteht die 1919 erschienene Schrift von H. W. Wolff: Peoples Banks, A Record of Social and Economic Success (4. Aufl., 452 S.), worin hauptsächlich die deutsche, italienische und englische Bewegung der landwirtschaftlichen und konsumgenossenschaftlichen Kreditorganisation bearbeitet ist.

Zu den älteren Werken über englisches Bankwesen ohne problematischen Charakter, die in instruktiver Form mit einem Spezialgebiet bankgeschäftlicher Tätigkeit vertraut machen wollen, gehören:

George Ray: The Country Banker (8. Aufl. 1890). Ph. W. Matthews: The Bankers Clearing House, what it is and what it does (1921, 168 S.). J. G. Cannon: Clearing Houses (1901).

Über „Colonial and Foreign Banks" erschien 1924 eine Arbeit von Keith le Cheminant (178 S.).

Es handelt sich um ein knapp gefaßtes, recht flüssig geschriebenes Buch. Es bringt gute Hinweise auf die kontinentale Bankwirtschaft, die Banken in U.S.A., Südamerika und den Dominions. In der Beurteilung des europäischen Bankwesens ist es nicht frei von Irrtümern, weil grundlegende Unterschiede zwischen Deutschland und England, Deutschland und Frankreich übersehen werden. Der Verfasser begeht etwa den Fehler, in den ein deutscher Schriftsteller leicht verfällt, wenn er das englische Bankwesen darzustellen sucht und dabei England und Schottland gleichsetzt oder den Unterschied von London und Manchester als Bankzentren nicht hervorhebt.

Von dem in Europa üblichen System der direkten Industriefinanzierung sagt er, es mache die Banken von der Prosperität von Handel und Industrie viel mehr abhängig, als es in England der Fall ist. Den Posten Fremde Beteiligungen in den deutschen Bankbilanzen überschätzt er sehr, wenn er meint, daß die Bank damit nicht eine finanzielle, sondern eine industrielle Einrichtung geworden ist, „eine Idee, die dem englischen Bankier fremd ist". Cheminant gibt aber zu, daß die englischen Depositenbanken in der letzten Vergangenheit näher an den Kapitalmarkt herangerückt sind durch Übernahme von Beteiligungen und Underwritings. Nach Erscheinen seines Buches hat sich eine starke Tendenz — wenigstens bei Privatbanken — geltend gemacht, ihre eigenen Finanzierungs- und Kapitalanlageinstitute zu gründen und damit den Zugang zum Kapitalmarkt zu finden. — Hinsichtlich des Wechselgeschäftes fehlt dem Verfasser das Verständnis für die Stellung der Reichsbank im Geldmarkt und ihres Verhältnisses zu den Kreditbanken. Er übersieht außerdem wichtige Unterschiede in den Zahlungssitten Frankreichs und Deutschlands, die die Ursache eines im Material anders gearteten Diskontmarkts in beiden Ländern sind. Ebenso verkennt er die Bedeutung des deutschen Girosystems. Manches ist unter dem Eindruck der europäischen Inflationszeit geschrieben.

VII. Geschichte des englischen Bankwesens.

Zur Geschichte des englischen Bankwesens sei zunächst das zweibändige Werk von T. E. Gregory: „Select Statutes, Documents and Reports Relating to British Banking 1832—1928 (2 Bände, London 1929) angeführt.

Der 1. Teil zeigt die Entwicklung der Bank von England bis zu dem „Bank Act" von 1844, der 2. Band bringt die Geschichte der Bank von England nach dieser Zeit, vor allem den Streit zwischen „Banking School" und „Curency School" und geht dann kurz auf die Entwicklung der Depositenbanken und auf das allmähliche Wachsen ihrer Befugnisse auf dem Geldmarkt neben der Zentralbank ein, und schließt mit den jüngsten Ereignissen, die von Einfluß auf das englische Bankwesen sind, vor allem mit den Währungsbestimmungen des letzten Jahres und einer Kritik derselben.

Dieses Geschichtswerk erhält einen eigenen Charakter dadurch, daß es versucht, die fortlaufende Entwicklung der englischen Bankpolitik an Hand der gesetzlichen Entscheidungen, öffentlichen Berichte usw. zu illustrieren; es bietet damit gleichzeitig eine wichtige Quellensammlung zum Studium von Teilgebieten aus der Geschichte des englischen Bankwesens. Die Fragen, die sich aus der Stellung Londons als zentraler Geldmarkt ergeben, vor allen Dingen die Währungsfragen, erfahren eine ausgiebige Behandlung, während das Depositenbankwesen vernachlässigt wird. Das ist wohl daraus zu erklären, daß es gesetzliche Quellen zur Entwicklung dieses wichtigen Zweiges des Bankwesens kaum gibt. Gregory sagt dazu: „Economic forces have been enabled to work themselves out without overmuch deflection from the action of positive law" ... und fährt fort: „Where the law might have assisted to strengthen the banking situation, as it might have done by insisting upon adequate publicity, it acted tardily and adequately, with the result, that British banking statistics are to this day pitiably deficient."

In Ermangelung gesetzlicher und statistischer Quellen sucht Gregory in seinem eingehenden Vorwort vom wirtschaftlichen Standpunkt aus die Entwicklung dieses Bankzweiges zu skizzieren. Er sieht in den letzten 75 Jahren drei Hauptmomente, die für seinen Werdegang von ausschlaggebender Bedeutung gewesen sind. Das allmähliche Aufsaugen der Privatbanken durch die Joint-Stock-Banken, der damit im Zusammenhang stehende wachsende Umfang der übrigbleibenden Gro-

banken und die Dezentralisation innerhalb der Großbankeneinheit durch den Ausbau des Filialsystems.

Von weiteren geschichtlichen Abhandlungen seien erwähnt:

James W. Gilbart: History, Principles and Practice of Banking. 1883 (New edited by Ernest Sykes 1922), ein noch heute viel verwendetes Standard-Werk.

James W. Gilbart: A Report of the Proceedings of the London and Westminster Bank during the first 13 Years of its Existence 1847, ein wegen der Darstellung der Kämpfe mit der Bank von England [limited liability, Konto bei der Bank von England, Eintritt ins Clearinghouse] viel zitiertes Werk, das als Privatdruck erschien.

Eine geschichtliche Darstellung des englischen Geld- und Kapitalmarktes geben:

Conant, Charles A.: A History of Modern Banks of Issue (London und New York 1928).

Count Conti: The Rise of the House of Rothschild (London 1928).

Burns, A. R.: Money and Monetary Policy in Early Times (London 1927, 531 S.).

Mason, D. M.: Monetary Policy, 1914—1928 (London 1929, 108 S.).

Powell, E. T.: The Evolution of the Money Market, 1385—1915 (London 1916).

VIII. Rechtliche Bankliteratur.

Die rechtliche Seite des Bankgeschäfts findet in der englischen Literatur eine gründliche Behandlung unter Titeln wie „Commercial Law", „Banking Law", „Practice of Banking Law", „Bills of Exchange", „Negotiable Instruments" u. a. Eine Neuerscheinung stammt von M. R. Emanal: „Banking Law, Theory and Practice" (1926, 508 S.). Das Buch ist eine — von der englischen Rechtspraxis aus gesehen — ungemein wertvolle Fundgrube von Gerichtsentscheidungen auf dem Gebiete des Bankgeschäftes. Der Sekretär des London Bankers Institute schreibt in einer Einleitung zu dem Buch überzeugend von dem Eindringen des Handelsrechts in das Geschäftsleben. Das Buch handelt ausführlich von den übertragbaren Inhaberpapieren (Wechsel und Scheck) und von den Sicherungen im Darlehnsgeschäft (Bond, Hypothek, Wechsel, Ware, Effekten, Lebensversicherungspolice). Es schließt aber nur die Geschäfte ein, die nach dem Sprachgebrauch als „Banking" bezeichnet werden (Depositen-, Darlehns- und Scheckverkehr), während die Geschäfte des Merchant-Bankers (Effektenemission, Industriefinanzierung und Börsengeschäft) ausgeschlossen sind. Schließlich werden Konkurs, Liquidation und Spezialbanken behandelt. Ein reicher Anhang von Formularen bezieht sich auf die Bankpraxis und ihre Rechtsformen in Schottland, Irland und Südafrika.

Die gebräuchlichsten Spezialschriften über Handelsrechtspraxis und bankgesetzliche Fragen sind:

H. Hart: The Law of Banking (3. Aufl., London 1914). Grant: Law of Banking and Accountants. 1924. W. D. Edwards: Commercial Law. Stevens: Elements of Mercantile Law (7. Aufl., London 1925, 750 S.). B. Jacobs: A Short Treatise on the Law of Bills of Exchange etc. (2. Aufl., London 1924, 258 S.). J. Paget: The Law of Banking (3. Aufl., London 1923, 609 S.). W. Wallace: Banking Law (5. Aufl., London 1924, 512 S.). J. V. Watt: The Law of Savings Banks. 1905. A. F. Topham: Principles of Company Law. 4. Aufl., London 1914. J. A. Slater: Bills Cheques and Notes. 214 S.

IX. Zeitschriften und Nachschlagewerke.

Von den englischen Bankwörterbüchern ist das Banking Dictionary von W. Thomson das beste und ausführlichste (6. Aufl., 720 S.). Für den, der sich mit der Terminologie der englischen Bankwirtschaft vertraut machen will, bietet eine wertvolle Hilfe Scott: English, French and German Banking Terms (London 1926). Außerdem ist zu nennen White Kuhrt: Countinghouse Dictionary.

Ein großer und mit der beste Teil an Gedanken über die englische Bankwirtschaft ist in Finanz- und Bankzeitschriften enthalten, von denen besonders erwähnenswert sind:

The Banker, Bankers Magazine, Journal of the Institute of Bankers, Scottish Bankers Magazine, Statist, Economist (der neben wichtigen Aufsätzen im Hauptheft in seinem „Banking Supplement" gutes statistisches Material bringt), Financial Times (Tageszeitung), Financial News (Tageszeitung).

Das bedeutsamste Nachschlagewerk ist „The Bankers' Almanac and Year Book". Es enthält neben allen wichtigen Angaben über die Londoner Bankiers und die reinen englischen Finanzierungsinstitute auch die wichtigsten Mitteilungen über alle größeren Banken und Bankhäuser der Welt, gute und viel zitierte Bankstatistiken, die letzten Bilanzen und ein genaues Verzeichnis aller Institute, die je existierten und die Art ihrer Fusion und Liquidation. In einem besonderen Abschnitt sind die Banken nach der alphabetischen Folge ihrer Telegrammadresse aufgeführt, so daß man mit Hilfe dieser Tabelle schnell den Absender eines Telegramms ermitteln kann.

Nicht zu vergessen sind die monatlichen Veröffentlichungen der großen Depositenbanken mit den Verlautbarungen der Bankleiter und mit schätzenswerten statistischen Daten bankwirtschaftlicher und volkswirtschaftlicher Natur: Mc Kenna-Midland Bank, Goodenough-Barclays Bank, Beaumont-Peace-Lloyds Bank, R. H. Tennant-Westminster Bank [19]).

X. Finanzierungsliteratur.

Die Behandlung der Probleme der Kapitalbeschaffung — von der kapitalsuchenden Wirtschaft aus gesehen — ist in der englischen Literatur äußerst dürftig. Dagegen sind die Werke, welche

[19]) Bisher erschienen keine ähnlichen Veröffentlichungen von der 5. der „Big Five", der National and Provincial Bank (Chairman, Sir Harry Goschen).

über die rein rechtlichen und technischen Fragen der kapitalmäßigen Leitung Aufschluß geben sollen, reichlich vorhanden. Es seien hier nur einige genannt:

Gore-Browne: Handbook on the Formation, Management and Winding-up of Joint-Stock Companies. Neu herausgegeben von Haydon Jordan 36. Ed. London 1925, 851 S. Haydon-Garnsey: The Secretary's Manual on the Law and Practice of Joint-Stock Companies, with Forms and Precedents. 19. Ed. London 1925, 466 S. Coles, A.: Guide for the Company Secretary. London 1923. Tovey, P. H.: Pitmans Dictionary of Secretarial Law and Practice. 3. Aufl., London 1919, 1011 S. Connell, A. C.: Companies and Company Law. London 1917. Jordan, H. W.: Debentures: the purposes they serve and how they are issued. London 1922, 10. Aufl., 71 S. Burton, J. H.: Sinking Funds, Reserve Funds and Depreciation. 1922, 112 S. Manson, E.: The Debenture and Debenture Stock of Trading and other Companies. 1910.

Einen Versuch zur Darstellung der Probleme der Kapitalbeschaffung gibt das Buch von Robert Ashworth: Limited Liability Companies: A Guide to Promoters, Directors, Investors, Secretaries and Accountants (London 1925, 459 S.). Das Buch ist entstanden aus einem Vortrag, den der Verfasser vor der „Incorporated Accountants' Students' Society" in London hielt. Die Kapitel 3 und 4 des Buches befassen sich mit den Fragen der Bewertung und der Festsetzung der Höhe der Kapitalisierung einer zu gründenden Unternehmung.

Auch das kleine Werk von Emile Burns „Modern Finance" in: The World of To-day (2nd Ed., London 1925), kann hier erwähnt werden. Zwei Punkte aus dem modernen Finanzierungswesen greift der Verfasser besonders heraus: die Beziehungen der Banken zur Industrie und die Tendenz der Industrie zur Eigenfinanzierung.

Mit der Frage der Einwirkung des Krieges auf die Industriefinanzierung beschäftigt sich das Buch von W. M. A. Kirkaldy: „Industry and Finance; War Expedients and Reconstruction". Being the results of enquiries arranged by the Section of Economic Science and Statistics of the British Association during 1916 and 1917 (London 1918, 379 S., neue Ausgabe London 1922).

Zu dem Problem der Eignung der englischen Geld- und Kapitalmarktorganisationen zur Befriedigung der Bedürfnisse von Industrie und Handel nimmt das bereits erwähnte Buch von A. S. Wade: „Modern Finance and Industry" Stellung.

Auch das Buch von Hartley Withers: „Stocks and Shares" (2nd Ed., London 1923, 382 S.) kann unter der Rubrik der englischen Finanzierungsliteratur genannt werden. Die Kapitel 3—6 beschäftigen sich mit dem Gesellschaftskapital, den üblichen Effektentypen, dem Emissionsprospekt, den Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen; wenn der Ausgangspunkt auch nicht von der kapitalsuchenden Wirtschaft, sondern von dem anlagesuchenden Kapitalisten aus genommen ist, so gibt das Werk doch manchen Aufschluß über Probleme der englischen Finanzierungspraxis.

Einblick in die praktische Finanzgebarung der Wirtschaft gewähren am besten die kritischen Erörterungen der führenden wirtschaftlichen Zeitschriften (Economist, Statist) und die Tagespresse, ferner auch die sehr eingehenden Emissionsprospekte, die von der „Times" halbjährlich gesammelt werden („Times Prospectuses"); sehr instruierend sind auch die allgemeinen wirtschaftlichen Erörterungen in den Monatsberichten der Londoner Großbanken.

Die englischen Finanzierungsbanken und die reinen Kapitalanlagegesellschaften (Financial Companies und Investment Trusts) haben bisher von englischer Seite keine gebührende Behandlung erfahren. Die Literatur hierüber ist deutsch (R. Liefmann, M. Jörgens) oder, was die letzten Jahre betrifft, amerikanisch (Nash, Speaker, Grayson, Robinson u. a.). Was aus englischer Feder stammt, liegt verstreut in verschiedenen Schriften; eine geschlossene Darstellung fehlt. Hinweise auf die genannten Institute finden sich z. B. in dem vorzüglichen Buch von E. T. Powell: The Mechanism of the City (1910). Leider ist es wenig bekannt, vermutlich, weil sein Titel nicht ganz den Inhalt bezeichnet, der das Zusammenwirken der einzelnen Faktoren des Geld- und Kapitalmarktes innerhalb der City in London zum Gegenstand hat.

Das Werk des Amerikaners L. R. Robinson: Foreign Credit Facilities in the United Kingdom, a Scetch of Post-War Development and Present Status (New York 1923, 226 S.), ist eine Untersuchung über die nachkriegszeitliche Entwicklung Englands als Kreditgeber auf dem Weltmarkt. Es werden die Tendenzen dargestellt, welche Technik und Arbeitsweise der Institute des internationalen Kapitalmarktes, insbesondere der Hauptorgane des angelsächsischen Kapitalexports, der Investment Trusts, beeinflußt haben.

Zunächst wird ein skizzenhafter Überblick über die Glieder des britischen Finanzsystems und die Konzentrations- und Umbildungstendenzen der jüngsten Zeit gegeben. Der Autor gliedert das englische Bankwesen in 1. The Bank of England, 2. The Joint Stock Banks (unter besonderer Berücksichtigung der „Big Five"), 3. The Discount Houses, 4. The Merchant Bankers and Acceptance Houses, 5. The Issuing Houses, 6. The Investment and Financial Trusts.

Im ersten Hauptteil wird nach Darstellung der Anpassung der englischen Kreditpolitik an die nachkriegszeitlichen Notwendigkeiten die kurzfristige Kreditgewährung der British Trade Corporation, der Trade Indemnity Company, der British Overseas Bank, der „Big Five", der British Italian Corporation, der British and Foreign Mercantile Bank und einer Reihe weniger bedeutender Institute eingehend geschildert. Die Einzeldarstellungen der Institute für kurzfristigen Kredit geben einen klaren Überblick über Gründung, Entwicklung, Umstellung nach dem Kriege, Regierungshilfe, Hauptgeschäftszweige und Auslandsbeziehungen. Ergänzt werden diese Bilder im Anhang durch eine fast erschöpfende Aufzählung der englischen Bankinstitute mit Angabe ihrer Beteiligungen, ihrer

Verschmelzungen, Zweigniederlassungen und ihrer gegenseitigen Kontrolle, sowie durch eingehende Bilanzanalysen der Jahre 1917—1922.

Die Vermittlung langfristigen Kredites auf dem Wege der Effektenplacierung schildert der zweite Hauptteil des Werkes. Nachdem einleitend Aufbau, Aufgaben, charakteristische Merkmale der englischen Investment Trusts dargelegt worden sind, zeigt der Verfasser in einer eingehenden Studie, wie sie den Kapitalexport durch direkte Investierung, durch Verkauf übernommener Effekten und durch Teilnahme an Underwriting-Syndikaten begünstigen, wobei Arbeitsweise und Arbeitsgliederung klar hervortreten. Die Darstellung der drei Hauptarten von Effekten: Common Stock, Preferred Stock und Debentures, ist darum recht lehrreich, weil der amerikanische Autor die englischen Verhältnisse mit der amerikanischen Effektenfinanzierung vergleicht. Die Geschäftsmethoden und die Dividendenpolitik, sowie die Aufwendungen und Erträgnisse der Investment Trusts werden unter Beifügung statistischer Zusammenstellungen untersucht. Dann folgt eine monographische Darstellung einiger typischer Finanzierungsgesellschaften und ihrer Entwicklung auf Grund einer Auswertung ihrer Bilanzziffern. Den Abschluß bildet eine retrospektive Betrachtung dieser Institute seit ihrer Gründung und ein Ausblick in die Zukunft.

Der Autor, der seine Arbeiten vor allem auf eigene Forschungen im Department of Commerce stützt, hat ein reiches Tatsachenmaterial mit gesundem, kritischem Urteil dargeboten.

XI. Investment-Literatur.

Die Literatur über Kapitalanlage ist sehr reichhaltig und in ihren Einstellungen mannigfaltig. Sie enthält Einführungen in den Gebrauch und die Beurteilung der verschiedenen Effektentypen vom Standpunkt des Kapitalanlegers, Einführungen in die Einrichtungen des Effektenmarktes, Analysen der wichtigsten in- und ausländischen Anlagepapiere, Beiträge zur mathematischen Berechnung von Ertragswerten usw. Neuerdings sind verschiedene Arbeiten erschienen, die den Zins- und Kapitalertrag aus Wertpapieranlagen untersuchen hinsichtlich seiner Beeinflussung durch lang- und kurzperiodische Marktschwankungen, Zinsveränderungen und Geldwertschwankungen. Die nachfolgenden Schriften, zum Teil bereits unter Geld- und Kapitalmarkt genannt, unterrichten über die in ihrem Titel dargestellte Materie im allgemeinen ziemlich unvollständig.

Babson, R. W.: Bonds and Stocks. The Elements of Successful Investing. London 1914.

Burkes' Companies Tables.

Cordingley's Guide to the Stock Exchange. By W. G. Cordingley. Revised to date by W. H. Riches. London 1928.

Crozier, J. B.: The First Principles of Investment.

Davies, A. Emil: What to Look for in a Prospectus. London 1926, 52 S.

George, W. L.: How to Invest your Money. London 1924, 76 S.

Handbook for Investors for 1929. London. Frederick C. Mathieson & Sons (führt Kurs und Dividenden aller führenden Effekten für die letzten 10 Jahre auf).

Hargreaves, P.: The A.B.C. of Stocks and Shares. 1925.

Hobson, P. A.: An Economic Interpretation of Investment. 1910.

Hose and Carters: Investing Made Easy. London 1928.

Investors Blue Book. London.

Johnson and Sandersons: Hints on Investment Problems. London 1925.

Johnson and Sandersons: All About Stocks and Shares. London 1925, 251 S.

Young, T. E.: A Plain Guide to Investment and Finance. Modern Business Text Books. London 1919.

Löwenfeld, Henry: All about Investments. 1909.

Löwenfeld, Henry: Investment an exact Science. 1906.

Le Maistre, G. H.: Investments for all. Their importance, selection and management. London 1926, 399 S.

Mathiesons Handbook for Investors. London (erscheint jährlich).

Moodys Manual of Industrial Securities. London (erscheint jährlich).

Moseley, Sydney A.: Money-Making in Stocks and Shares. A Popular Guide for Investors and Speculators. London 1927, 252 S.

Owens ,R. N. and C. O. Hardy: Interest Rates and Stock Speculation, the influence of the money market on the stock market. London 1926, 213 S.

Stiles, C. R.: The Alphabeth of Investment. London 1919, 62 S.

Stiles, C. R.: Present-Day Investment Practice. London 1921.

Stiles, C. R.: Debentures as a Medium for Investment. London 1920.

Thorpe, C.: How to invest and how to speculate. London 1901.

Townsend, W. and L.: An Introduction to Finance. London 1927, 92 S.

Wall, W. W.: The Investors Manual. A Handbook on Investment and Finance. London 1920, 128 S.

Wade, A. S.: The Plain Man and his Money. A Guide to Stock Exchange Investment and Speculation. London 1928, 128 S.

Woodward, Walter H.: Profits in Bank Stocks. London 1928, 122 S.

Über die bloße Anleitung zur Auswahl der jeweils gangbarsten Effekten gehen hinaus die beiden Monographien über Obligationen: Cooper, F. S.: Debentures, a handbook for limited company officials, investors and business men. London 1921, 152 S. Jordan, H. W.: Debentures, the purposes they serve and how they are issued. 10. Aufl., London 1922, 72 S.; ferner das Werk von Withers, Hartley: Hints about Investments. London 1926, 269 S. Interessant ist der Plan einer neuen Kapitalanlageorganisation, den Withers hier entwirft. Er möchte die Durchführung der Kapitalanlage ganz in die Hände der für England typischen „Investment Trusts" legen und den direkten Verkehr zwischen den privaten Kapitalisten und dem Kapitalmarkt vollkommen ausschalten. S. 252 sagt er: „If we all insisted on buying nothing but trust company stocks, the whole work of investment would be done by trust companies, and though it is likeley that some bad ones would come into being to meet the public's incurable craving for questionable securities, the business of investment would probably be done, on the whole, much better than it is now. Industries, which wanted capital, would have to get it from trained experts."

Die in England vorherrschenden Namenspapiere erschweren den Effektenverkehr. Das Werk von F. D. Head: Outlines of Transfer Procedure in Connection with Stocks, Shares and Debentures (London 1921), a Manual of the Law and Practice (3. Aufl., London 1921, 216 S.) bietet hier die beste Einführung in die rechtlichen und technischen Erfordernisse.

(Fortsetzung folgt.)

Literaturübersicht

Allgemeine Betriebswirtschaft.

Nachschlage- und Sammelwerke allgemeinen Inhalts, Handwörterbücher, Lexika, Jahrbücher u. dgl.

Die Handels-Hochschule. Hrsg. von F. Schmidt. Lfgen. 44—54 b. Berlin, Industrieverlag Spaeth & Linde, 1929. 4°. Je Lfg. RM 1.20.

Handbuch der Finanzwissenschaft.. Hrsg. von Wilhelm Gerloff und Franz Meisel. Lfgen. 32—34. Tübingen, Mohr, 1928. 4°. Subskr.-Pr. je Lfg. RM 2.—.

Handwörterbuch der Arbeitswissenschaft. Hrsg. von Fritz Giese. Lfgen. 10—11. Halle, C. Marhold, 1929. Je Lfg. RM 9.—.

Jahrbuch für das Studium an der Technischen Hochschule in Wien 1928—1929. Hrsg. und verlegt von der Geschäftsführung der Deutschen Studentenschaft der Technischen Hochschule in Wien. 8°. 269 S.

Nachschlagewerke für spezielle Zwecke, einzelne Geschäftszweige und einzelne Gebiete, Adreß-, Auskunft-, Taschenbücher u. dgl.

Das Fabrikantenbuch der Schweiz. Register der schweiz. Fabrikanten, nebst Advokaten, Banken und Speditionsgeschäften. Nach „Amtl. Quellen" (Gemeindeämter) bearb. von Theophil Weber. Jahrg. 1929. Kreuzlingen (Schweiz), Theophil Weber, 1929. 342 S. Gr.-8°. Lw. Fr. 20.—.

Keane, C. P.: Manual of investment trusts; 2nd annual volume. 1500p. O '29 Bost., Financial Pub. Co., 9 Newbury St. $ 20.—.

Wirtschaftsgeschichte und Biographien.

Archiv für Industrie und Handel 1929. Berlin SW 68, Adolf Ecksteins Verlag, 1929, enthaltend:
Leipziger Feuerversicherungs-Anstalt. 3 S. m. Abb.
Dresdner Bank, Zentrale Berlin. 4 S. mit Abb.
Kreditanstalt für Verkehrsmittel Aktiengesellschaft, Berlin. 3 S.
S. Roeder, Stahlfedernfabrik, Berlin. 4 S. mit Abb.
Sandviken, Transportband-Ges. m. b. H., Berlin-Charlottenburg. 4 S. mit Abb.
F. A. Sieglitz & Co., Rauchwarenfärberei, Leipzig W 33. 4 S. mit Abb.
Taylorix-Organisation G. m. b. H., Stuttgart. 4 S. mit Abb.
Deutsche Ton- und Steinzeugwerke Aktiengesellschaft Berlin-Charlottenburg. 4 S. mit Abb.
Torket-Gesellschaft m. b. H. Berlin. 4 S. mit Abb. 2°. (Kopft.) Je RM 2.—.

Berdrow, Wilhelm: Alfred Krupps Briefe 1826 bis 1887. Im Auftrage der Familie und der Firma Krupp. Berlin, Verlag von Reimar Hobbing. 4°. 448 S. Lw. RM 16.—, Hldr. RM 20.—.

50 Jahre Preußisches Ministerium für Handel und Gewerbe 1879—1929. Berlin, Reichsverlag Hermann Kalkoff, 1929. 8°. 114 S. RM 5.—.

Mirus, R.: Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft, Berlin. Die Organisation der AEG.-Zählerfabrik. Berlin, Organisation Verlagsges. m. b. H. (S. Hirzel), 1929. Musterbetriebe deutscher Wirtschaft Bd. IX. 8°. 73 S. RM 2.75.

Recent economic changes in the United States; report of the Hoover Committee of the President's conference on unemployment; 2 v. 950 p. O '29. N. Y., McGraw-Hill. $ 7.50.

Voigt, Martin: Reemtsma-Aktiengesellschaft Altona-Bahrenfeld. Musterbetriebe deutscher Wirtschaft. Bd. 2: Die Zigarettenindustrie. Berlin, Organisation Verlagsgesellschaft m. b. H. (S. Hirzel), 1928. 8°. 79 S.

Allgemeine Fragen der Betriebswirtschaft.

Berli, Hans: Grundzüge der kaufmännischen Betriebslehre. 2. Aufl. Zürich, Schulthess & Co., 1929. VIII, 104 S. 8°. Fr. 2.50.

Dessauer: Kooperative Wirtschaft. Bonn, Verlag von Friedrich Cohen, 1929. 8°. 160 S. Geh. RM 5.—.

Hoffmann, A.: Der Gewinn der kaufmännischen Unternehmung. Leipzig, R. Deichertsche Verlagsbuchhandlung Dr. Werner Scholl. Gr.-8°. VIII, 319 S. Geh. RM 13.50, geb. RM 15.—.

Nicklisch, Heinrich: Die Betriebswirtschaft. 7. Aufl. d. Wirtschaftl. Betriebslehre. 3 Lfgen. Lfg. I: Allgemeines und Grundlagen (Tl. 1 d. Gesamtwerks). 160 S. mit Fig. Stuttgart, C. E. Poeschel, 1929. Gr.-8°. RM 6.—.

Rieser, Franz: Betriebslehre. Mit 51 Abb. und 19 (eingedr.) Taf. Wien, F. Deuticke, 1929. XI, 80 S. 4°. = Maschinenbau. Tl. 10. RM 8.—.

Wiese, Leopold: Allgemeine Soziologie. Teil I Beziehungslehre. Gr.-8°. 319 S. Geh. RM 8.50, geb. RM 11.50. Teil II Gebildelehre. Gr.-8°. 296 S. Geh. RM 9.50, geb. RM 12.50. München und Leipzig, Verlag von Duncker & Humblot, 1924 und 1929.

Unternehmungsformen, Kartell- und Konzernfragen.

Flechtheim, Julius, Wolff, Martin und Schmulewitz, Maximilian: Die Satzungen der Deutschen Aktiengesellschaften. Mannheim, J. Bensheimer, 1929. Gr.-8°. XIV, 519 S. RM 24.—, Lwd. RM 28.—.

Herle, Jakob und Metzner, Max: Neue Beiträge zum Kartellproblem. Berlin, Verlag von Reimar Hobbing, 1929. 8°. 120 S. RM 6.—.

Arbeitsorganisation und Personalwirtschaft.

Löhne der Wiener Arbeiterschaft im Jahre 1926. Statistische Veröffentlichungen der Wiener Kammer für Arbeiter und Angestellte. Wien I, Ebendorfer Str. 7, Verlag der Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien. 4°. 212 S.

Hackett, J. D.: Labour Management. 23 Illus. and charts. ($8^1/_4 \times 5^1/_2$), pp. 681. D. Appleton ... (June '29) 21/

McClelland, Frank C., and Robinson, Edwin M.: Office training and standards; 2nd ed. 343 p. O '29 N. Y., McGraw-Hill. $ 2.—.

Fertigungswirtschaft einschl. Rationalisierungsfragen.

Hallock, John Wilson Wishart: Production planning; its engineering elements. 182 p. il. S '29. N. Y., Ronald Press. $ 4.—.

Poppelreuter, Walther: Zeitstudie und Betriebsüberwachung im Arbeitsschaubild. München, R. Oldenbourg, 1929. VIII, 86 S. mit Abb., 2 (1 farb.) Taf. Gr.-8°. RM 5.—, Lw. RM 6.60.

Verkaufs- und Marktwirtschaft einschließlich Werbewesen und Konjunkturfragen.

Bader, I. A.: Einkommen und Kraftfahrzeughaltung in Deutschland. Hrsg. in der Schriftenreihe des Reichsverbandes des Kraftfahrzeughandels und -gewerbes e. V. (Deutscher Automobilhändler-Verband). Berlin 1929, Verlag der Wirtschaftsgesellschaft m. b. H. des Deutschen Automobil-Händler-Verbandes. 50 S. Din-Format C 4. RM 3.—.

Crick, W. F.: The Economics of Instalment Trading and Hire Purchase. 8 vo ($8^3/_4 \times 5^3/_4$), pp. 128. Pitman. June '29. 5/

Groß, Edwin: Reklame im kleinen Geschäftsbetrieb. Frankfurt a. M., Verlag Organisator A.-G. 8°. 45 S. RM 2.—.

Harvard business reports; v. 6 [industrial marketing]. 544 p. il O '28. N. Y., McGraw-Hill. $ 7.50.

Hoyt, Charles W.: Scientific sales management today. 258 p. O. 29 N. Y., Ronald Press. $ 4.—.

Kapferer, Clodwig: Exportförderung. Bd. 1: Die Markt-Analyse. Leipzig, Verlag J. J. Arnd, 1929. 8°. 351 S. RM 8.50.

Rechnungswesen.

Leipp: Grundriß der Normalbilanz und Umgründungen. Frankfurt a. M., Verlag Moritz Diesterweg. 8°. 79 S. RM 2.40.

Leitner, Friedrich: Bilanztechnik und Bilanzkritik. 8. und 9., neu bearb. Aufl. Berlin, W. de Gruyter & Co., 1929. X, 481 S. Gr.-8°. RM 15.—, Lw. RM 16.50.

Meyerheim, Hugo: Auf kürzestem Wege zur Bilanz. Ohne Buchführungskenntnisse doppelte Buchführung. Berlin-Grunewald, Caspar-Theiß-Str. 23, Handelspraktischer Verlag, 1929. 36 S. mit Abb. 8° RM 1.—.

Schulz, C. F.: Die bildliche Auswertung der Selbstkosten. Düsseldorf, Verlag Stahleisen m. b. H. 4°. 13 S. RM —.15. Bericht Nr. 27 des Ausschusses für Betriebswirtschaft des Vereins deutscher Eisenhüttenleute. 2. Jahrg. H. 5, Nov. 1928.

Sotke, Fritz: Doppelte Buchhaltung, ihre Systematik und Methoden. (= „Beruf und Wissen", Sammlung berufskundlicher Schriften. Hrsg. von Dr. Kurt Schmaltz. Bd. 1.) Berlin, „Beruf und Wissen", Verlagsgen. m. b. H., 1929. 111 S.

Revisions- und Treuhandwesen.

Stein, Johannes: Grundriß des Treuhandrechts. Berlin, G. Stilke, 1929. 311 S. 8°. RM 9.—, Lw. RM 10.—.

Talmer, Leslie, and Bell, William H.: Accountants working papers; rev. ed. 300 p. O '29 N. Y., Ronald Press. $ 6.—.

Betriebswirtschaftliche Steuerlehre.

Die Besteuerung des Gewerbes in Einzeldarstellungen nach dem neuesten Stande der Rechtsprechung, mit Beiträgen von: W. Blümich, M. J. Bonn, W. Feilchenfeld, G. Frenzel, F. Köppe, M. Lion, H. Michalke, L. Pissel, R. Rosendorff. Hrsg. von der Industrie- und Handelskammer zu Berlin. Berlin, Verlag von Reimar Hobbing, 1928. 8°. 297 S. Geh. RM 4.50, Glwd. RM 7.20.

Spezielle Betriebswirtschaft.

Bergbau.

Das Braunkohlenarchiv. Mitteilungen aus dem Braunkohlenforschungsinstitut Freiberg (Sa.), H. 25. Halle (Saale), Verlag von Wilhelm Knapp, 1929. 8°. 39 S. RM 4.—.

Industrie: Allgemeines.

Hahm, Walter: Fabrikorganisation. II. Der Einkauf im Fabrikbetrieb. Lfg. 1. III. Lagerverwaltung und Materialverbrauchs-Kontrolle. Lfg. 1. IV. Lohn-Berechnung und Abrechnung. Lfg. 2. V. Selbstkosten-Berechnung. Lfg. 1. Hrsg. C. Vollhardt, Potsdam, 1928. Bonneß & Hachfeld. 8°. Je 22 S. RM —.90.

Die Lage der verarbeitenden Industrie im Lichte der Leipziger Frühjahrsmesse 1929. Berlin, Verlag von Reimar Hobbing, 1929. Gr.-8°. 96 S.

Handelsbetriebs- und Warenverkehrslehre.

Begleitpapiere für Auslandssendungen. 9. Aufl. Stand vom 1. Juli 1929. Hrsg. von der Industrie- und Handelskammer zu Düsseldorf, Graf-Adolf-Str. 47. 8°. 35 S. RM —.40.

Hallmann: Der unlautere Wettbewerb, Kommentar. Mannheim, J. Bensheimer, 1929. Gr.-8°. XIII, 501 S. RM 22.—, in Lwd. RM 26.—.

Kaul, Herbert: Export-Handbuch für Großbritannien. Berlin, Carl Heymanns Verlag, 1929. 4°. 135 S. RM 16.—.

Secrist, Horace, and Folse, J. A.: Margins, expenses, and profits in retail hardware stores. 174 p. il. O (Northwestern Univ. business studies) '28. N. Y., McGraw-Hill. $ 3.—.

Literatur für verschiedene Geschäftszweige der Industrie und des Handels.

Eisenmenger, H. E.: Die Stromtarife der Elektrizitätswerke. Deutsche Bearb. von A. G. Arnold. Mit 67 Textabb. München, R. Oldenbourg, 1929. XII, 242 S. Gr.-8°. RM 13.—, geb. RM 15.—.

Food Research Institute. Variations in wheat prices. 59 p. (bibl. footnotes) diagrs. Q (Wheat studies; v. 5 no. 7) '29 Stanford, Univ., Cal., Author pap. $ 1.50.

Hill, F. H.: Computing cotton fabric costs. 122 p. O '29. N. Y., McGraw-Hill. $ 5.—.

Kalischer, Hans-Erich: Buchhalterische Erfolgsermittlung in Maschinenfabriken. Eine literaturkritische Untersuchung. Köln, Verlag Universitätsbuchhandlung Oskar Müller, 1929. Gr.-8°. 141 S. RM 4.—. Veröffentlichungen des Treuhand-Seminars an der Universität Köln. H. 1.

Lexikon der Papierverarbeitung von Heinrich Biagosch. 2 Bde. in 22 Lfgen. Bd. 2. Arbeitsverfahren. Etwa 650 S. mit etwa 350 (eingedr.) Bildern. Lfg. 1. Berlin, Verlag d. Papier-Zeitg. C. Hofmann, 1929. 4°. = Papier-Zeitung. Ausg. B., Beil. 1 Subskr.-Pr. jede Lfg. RM 2.50. 2, 1 Bog. 1—4. Abbiegen bis Aufkleben. S. 1—64.

Riepen, Hans: Die deutsche Tafelglasindustrie. Hrsg. Karl Scheel. Braunschweig, F. Vieweg & Sohn, 1929. VIII, 90 S. 8°. RM 5.85. = Sammlung Vieweg. H. 99.

Taschenbuch für Buchdruckereibesitzer nebst Kalkulationstabellen. Jahrg. 5. 1929. Berlin SW 68, Hollmannstr. 10. Buchdr. Wilhelma R. Saling & Co., 1929. 184 S., 20 Bl. Tab. Kl.-8°. Geb. RM 2.50. = Salings Taschenbücher f. d. graph. Gewerbe.

Wüthrich, Max: Der Bierlieferungsvertrag nach schweizerischem Recht. Aarau und Leipzig, Verlag H. R. Sauerländer & Co. 8°. 169 S. RM 3.40. = Züricher Beiträge zur Rechtswissenschaft. Neue Folge. H. 15.

Zentrifugen, ihre unfallsichere Konstruktion und Ausrüstung. Genf, Internationales Arbeitsamt, 1929. 8°. 102 S.

Bankwesen einschl. Zahlungs-, Kredit- und Kapitalverkehr.

Christians Anleihenbuch für 1929. Bearb. von Franz Vaullieine. Hrsg. „Der Deutsche Ökonomist". Berlin, Wilhelm Christians Verlag. Gr.-8°. 532 S. RM 15.—.

Deichmann, Rudolf: Effekten-Zentral-Sammeldepots. Effekten-Girodepots nach Einbezieh. d. Kundeneffekten in d. Giroverkehr auf Grund d. geltenden Zivilrechts. Berlin, F. Vahlen, 1929. XII, 158 S. 8°. RM 6.—.

Gaucke, E.: Technik und Psychotechnik einer Hollerith-Lochkarten-Bank. Berlin, Verlag der verkehrswissenschaftlichen Lehrmittelgesellschaft m. b. H. bei der Deutschen Reichsbahn, 1929. 119 S. 52 Abb.

Miller, Hugh Francis Riley: The foreign exchange market; a practical treatise on post-war foreign exchange; 2nd ed. 159 p. (bibl.) O '29. N. Y., Longmans. $ 3.40.

Nicolai, Helmut: Grundriß des Sparkassenwesens. Breslau, Graß, Barth & Comp. W. Freidrich in Komm., 1928. VI, 292 S. Gr.-8°. Lw. RM 10.—.

Schlesinger: Zur Frage des Kredites und der Kreditversicherung. Berlin, Carl Heymanns Verlag, 1929. 8°. 116 S. RM 5.—.

Stache, Karl: Bank und Börse im Dienste der Unternehmung. (= „Beruf und Wissen" Sammlung

berufskundlicher Schriften. Hrsg. von Dr. Kurt Schmaltz. Bd. 5.) Berlin, „Beruf und Wissen", Verlagsgen. e. G. m. b. H., 1929. 72 S.

Verkehrswesen: Personen- und Güterbeförderung, Nachrichtenübermittlung.

Spannuth, Heinrich: Entwicklung und Organisation des deutschen Fernreise-Kraftverkehrs. Braunschweig, Kaiser-Wilhelm-Str. 40, Oberreg.-Rat a. D. H. Spannuth. 1929. 8°. 8 S. RM 1.—.

Versicherungswesen.

Assekuranz-Jahrbuch. Gegr. 1880 von A. Ehrenzweig. Schriftl. S. Lengyel. Bd. 47. 1928 nebst Zusatzbd. Wien, Compaßverlag, 1928. 8°. 47. VIII und 638 S. Mit Fig. Lwd. Sch. 30.—, Zusatzbd. 180 S. Lwd. Sch. 7.—.

Genossenschaftswesen.

Grünfeld, E. und Hildebrand, K.: Genossenschaftswesen. Berlin, Industrieverlag Spaeth & Linde, 1929. Gr.-8°. 137 S.

Jahrbuch des Deutschen Genossenschaftsverbandes e. V. Hrsg. von Philipp Stein. Jahrg. 29. (Folge 2 d. Jahresberichts.) 1927. Berlin W 35, am Karlsbad 29, Deutscher Genossenschafts-Verlag, 1928. 128 63, XII S. mit Fig. 4°. RM 8.—.

Totomianz, Vachan: Grundlagen des Genossenschaftswesens. 2. neubearb. Aufl., Berlin, P. Parey 1929. 122 S. 8°. RM 4.50.

Staats- und Verwaltungs-Betriebswirtschaft.

Forbes, Russell: Governmental purchasing. 386 p (7 p. bibl.) diagrs. O c. N. Y., Harper. $ 5.—.

Hokamp, Willi: Neuzeitliche Verwaltung. Praktischer Wegweiser. Berlin, M. Galle, 1929. 58 S. mit Abb. 8°. RM 3.—, geb. RM 4.—.

Vorschläge zur Reform der Justizverwaltung. Erstattet von Vertretern aus Justizverwaltung und Wirtschaft. Düsseldorf 1929. 207 S. mit zahlr. Form

RUNDSCHAU — CHRONIK

Das Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit und die deutsche Rationalisierungsbewegung.

Der Bericht über die Tätigkeit des Reichskuratoriums für Wirtschaftlichkeit (RKW) im Geschäftsjahr 1928/29 gibt Gelegenheit, Rückschau über die deutsche Rationalisierungsbewegung zu halten. Die Tatsache, daß dem RKW jetzt 40 Ausschüsse und Körperschaften, von denen der AWV (Ausschuß für Wirtschaftliche Verwaltung), der AWF (Auschuß für Wirtschaftliche Fertigung) und der RAL (Reichsausschuß für Lieferbedingungen) dem RKW unmittelbar angegliedert sind, nahestehen, läßt die zentrale Stellung erkennen, die sich das RKW seit seiner Gründung im Jahre 1921 erobert hat. Zur Lösung von Rationalisierungsaufgaben auf dem Wege der Gemeinschaftsarbeit, als deren eigentlicher Träger das RKW in der deutschen Rationalisierungsbewegung anzusprechen ist, wurden im letzten Geschäftsjahre RM 1 685 000 bereitgestellt. Die Mittel haben für die Ingangsetzung und Organisation der Gemeinschaftsarbeit zwischen Herstellern, Händlern und Verbrauchern, sowie Behörden und Wissenschaft auf den verschiedensten Gebieten der Wirtschaft Verwendung gefunden. Um einen Überblick über den Stand der Arbeiten zu gewinnen, an denen der Betriebswirt am stärksten interessiert ist, wird folgende Zusammenfassung gegeben:

1. Ausschuß für Wirtschaftliche Verwaltung. Im AWV arbeiteten im Berichtsjahr Fachausschüsse für Bürowesen, Arbeitstechnik, Rechnungswesen, Einkaufs- und Lagerwesen, Bankwesen, Verkaufswesen, Terminologie, Handelswirtschaft und industrielles Budget. Außerdem wurde die Auswertung der betriebswirtschaftlichen Zeitschriftenliteratur in der Monatsschrift „Das betriebswirtschaftliche Schrifttum" (gemeinsam verlegt von C. E. Poeschel, Stuttgart und G. A. Gloeckner, Leipzig) fortgesetzt. Ein wichtiges Arbeitsergebnis ist das vom AWV herausgegebene „Ortsnummern-Verzeichnis des Deutschen Reiches" (Verlag Paul Räth, Leipzig), das als Mittel der Vereinfachung innerbetrieblicher Verwaltungsaufgaben geeignet ist, die vielfachen Verkehrsbeziehungen der Behörden und Unternehmungen zu erleichtern. Für die Vereinheitlichung und Vereinfachung des Zahlungsverkehrs wurden ebenfalls wichtige Arbeiten zum Abschluß gebracht (Einheitswechsel, Einheitsüberbringer- und Einheitsorderscheck, Einheitsschlußnote, Wertpapiernumerierung).

2. Ausschuß für Wirtschaftliche Fertigung. Die Arbeitsgebiete des AWF umfaßten im letzten Jahre: Graphisches Rechnen, Getriebewesen, Stanzereitechnik, Spritzguß (jetzt von der Arbeitsgemeinschaft Deutscher Ingenieure übernommen), Härten, Schleifen, Messen in der Werkstatt, Kühlen und Schmieden bei der Metallbearbeitung, Arbeitsvorbereitung, Energieleitung, Förderwesen, Fließarbeit, Holzindustrie und Verpackungswesen. Weiterhin hat der AWF im Berichtsjahre damit begonnen, die Erfahrungen neuzeitlicher Betriebsführung auch dem Reparaturwesen dienstbar zu machen. Es wurde zunächst eine Gruppe „Automobilreparatur" gebildet, der solche für andere Geschäftszweige (z. B. für die Landmaschinenindustrie) folgen werden. Das Sondergebiet „AWF-Maschinenkarten" wurde weiterhin ausgebaut.

3. Reichsausschuß für Lieferbedingungen. Die Tätigkeit des RAL bewegte sich auf folgenden Gebieten: Tierische Erzeugnisse, pflanzliche Erzeugnisse, Textilien, Holz, Papier und Pappe, nichtmetallische Mineralien, Metalle — Metallwaren — Maschinen und Zubehörteile, Chemikalien und verwandte Erzeugnisse, Nahrungsmittel. In einer Sammelgruppe wurden Lieferbedingungen und Prüfverfahren für Siegellack, Schreibstifte und Minen, Tinte u. a. m. bearbeitet. Viel Beachtung hat die zur Förderung der Standartisierung landwirtschaftlicher und gartenbaulicher Erzeugnisse herausgegebene Schrift über „Planmäßige Absatzgestaltung in der Landwirtschaft" (RKW-Veröffentlichung Nr. 29) gefunden, die im RAL bearbeitet worden ist.

Im Anschluß an diese Aufzählung muß auf die Entwicklung des Deutschen Normenausschusses e. V. (DNA), hingewiesen werden, der im letzten Geschäftsjahre 33 Fachnormenausschüsse für Einzelfragen der verschiedenen Geschäftszweige betätigte. Besondere Aufmerksamkeit wurde der Werbung für die DIN-Größen, der Einführung in der Praxis und der Übersetzung deutscher Normen in fremde Sprache gewidmet. Die sonstigen Ausschüsse und Körperschaften, deren Arbeiten im Berichtsjahr durch das RKW unterstützt wurden, waren:

Hauptstelle für Wärmewirtschaf e. V., Darmstadt,
Arbeitsgemeinschaft Technik in der Landwirtschaf (ATL), Berlin,
Deutscher Verband für die Materialprüfungen de Technik (DVM), Berlin,
Fachnormenausschuß für Nicheisenmetalle, Berlin,
Deutsche Gesellschaft für Metallkunde e. V., Berlin,
Deutsche Gesellschaft für Bauingenieurwesen, Berlin
Deutscher Ausschuß für technisches Schulwesen (DATSCH), Berlin,
Technisch-Wissenschaftliche Lehrmittelzentrale (TWL), Berlin,
Arbeitsgemeinschaft Deutscher Betriebsingenieure (ADB), Berlin,

Forschungsinstitut für rationelle Betriebsführung im Handwerk, Berlin,
Fachausschuß für Schweißtechnik, Berlin,
Verband für autogene Metallbearbeitung e. V., Hamburg,
Deutsche Werkstelle für Farbkunde e. V., Dresden,
Zentrale für das Ofensetzergewerbe Deutschlands, München,
Fachausschuß für Anstrichtechnik, Berlin,
Deutscher Aufzugsausschuß, Berlin,
Württembergische Forschungsgesellschaft für industrielle Organisation, Stuttgart,
Deutsches Ausstellungs- und Messeamt, Berlin,
Württembergisches Landesgewerbeamt, Stuttgart.

Darüber hinaus unterhielt das RKW auf Grund früherer Zusammenarbeit Beziehungen zu den folgenden Stellen:

Hauptstelle zur Förderung der Altstoff- und Abfallverwertung, Berlin,
Reichsausschuß für Arbeitszeitermittlung, Berlin,
Zentrale der Hausfrauenvereine Groß-Berlins,
Wärmetechnische Beratungsstelle der deutschen Glasindustrie, Frankfurt a. M.,
Deutsche Gesellschaft für rationelle Malverfahren, Berlin,
Arbeitsgemeinschaft für Brennstoffersparnis, Berlin,
Bayerischer Wärmewirtschaftsverband, München,
Württembergischer Wärmewirtschaftsverband, Stuttgart,
Polytechnischer Verein in Bayern, München.

Schließlich bleibt der jüngste Zweig zur Förderung von Gemeinschaftsarbeiten auf dem Gebiete der Rationalisierung, nämlich die Geschäftszweiggruppen, zu erwähnen. In dieser Richtung förderte das RKW das Bauwesen, das Versicherungswesen, die Glaswirtschaft, das Forstwesen (Gesellschaft für forstliche Arbeitswissenschaft e. V., Eberswalde), die Textilwirtschaft, das Gebiet „Eisen und Metalle", den Großhandel und die Hauswirtschaft, für die ein Zentralarchiv (Sammlung und Auswertung der Fachliteratur des In- und Auslandes) eingerichtet wurde.

Als besonders wichtige Aufgabe betrachtet das RKW den Lehrmitteldienst zum Zwecke der sachgemäßen und einheitlichen Ausbildung des Nachwuchses und der Fortbildung von Berufstätigen in Industrie, Handwerk, Handel und Landwirtschaft. Dafür wurden im Berichtsjahr wieder größere Mittel (Bearbeitung und Herausgabe von Lehrgängen, Lehrtafeln, Lichtbildern und Merkblättern) bereitgestellt und im Rahmen der Ausschußarbeiten Aufgaben in der rationellen Arbeitsgestaltung und der Berufsauslese aufgenommen. Eine systematische Zusammenfassung dieser und ähnlicher Rationalisierungsarbeiten und Ergebnisse wird in einem Handbuch der Rationalisierung erfolgen, dessen Drucklegung eingeleitet ist. — Die Tatsache, daß die Arbeitsergebnisse der Rationalisierungskörperschaften in immer steigendem Maße in die Praxis eindringen, wird durch folgende Zahlen belegt: der Absatz der Merkblätter, Maschinenkarten und Broschüren des AWF betrug rund zwei Millionen Stück, derjenige des AWV rund 200 000 Stück und der des RAL rund 220 000 Stück. Hinzu kommt die sehr weite Verbreitung der Normenblätter des DNA sowie der Arbeitsergebnisse der übrigen Ausschüsse und Körperschaften durch unmittelbaren Absatz und durch Berichterstattung in Fachzeitschriften.

Im vergangenen Jahr wurde erstmalig der Versuch unternommen, durch zusammenfassende systematische Untersuchungen den Stand der Rationalisierung sowie der Rationalisierungsmöglichkeiten in einzelnen Wirtschaftszweigen festzustellen. Es wurde hierbei die Erkenntnis gewonnen, daß durch Gemeinschaftsarbeit innerhalb größerer Gruppen von Unternehmungen wesentliche Fortschritte durch Rationalisierung erzielt werden können. In dieser Beziehung seien als Rationalisierungsmittel nur die einheitliche Gestaltung des Selbstkostenwesens und der Buchführung, die rationelle Umstellung des Transportwesens und des Verpackungswesens, die Trennung der Kontrolle von der Fertigung, die Einführung von Qualitätsmarken und einheitlichen Lieferbedingungen, die Normung und Typung sowie Spezialisierung hervorgehoben. Das RKW beabsichtigt, die gewonnenen Erfahrungen für die Öffentlichkeit auszuwerten. Die Arbeitsziele und Arbeitsmethoden des RKW haben auch im Ausland starke Beachtung gefunden. So wurde in Österreich ein Kuratorium für Wirtschaftlichkeit unter Fühlungnahme mit dem deutschen RKW gegründet.

Die im Rahmen der Sparmaßnahmen im Reichsetat erfolgte empfindliche Kürzung der Mittel des RKW wird es im laufenden Geschäftsjahr erschweren, die begonnenen Arbeiten im bisherigen Umfange fortzusetzen. Im Interesse der Gesamtwirtschaft, der die Arbeiten des RKW und der ihm nahestehenden Ausschüsse dienen, darf erwartet und gewünscht werden, daß im kommenden Jahre wieder in ausreichendem Maße Mittel zur Verfügung gestellt werden, um den Umfang und den Wirkungsgrad der auf dem Gebiete der Rationalisierung geleisteten Gemeinschaftsarbeit aufrechtzuerhalten und zu vergrößern.

In einer Pressebesprechung, die Ende Juni aus Anlaß der Übergabe des Geschäftsberichts im RKW stattfand, sprach Staatssekretär z. D. Professor Dr. Hirsch über „Rationalisierungsarbeit im Handel", Dr. Jablonski über „Einheitliche Lieferbedingungen (Beispiel: Ledertreibriemen)" und Dipl.-Ing. Fischer über „Rationelles Verpackungswesen bei der AEG.". In Verbindung mit dem letzten Vortrag zeigte der AWF mit seiner ständigen Verpackungsmittelschau den Arbeitsstand der deutschen Verpackungsmittelindustrie (Papier, Pappe, Holz, Blech, Textilien, sowie Verschlüsse und Sicherungen aller Art).

Über weitere Einzelheiten der Tätigkeit der RKW unterrichtet der Jahresbericht. Dieser enthält auch eine Zusammenstellung der bisherigen „RKW-Veröffentlichungen" (Arbeitsergebnisse der Gemeinschaftsarbeit, der Einzelarbeit und Tätigkeitsberichte). Die monatlich erscheinenden „RKW-Nachrichten" bringen in gedrängter Form Mitteilungen über den Stand der Arbeiten, um die Kreise der Wirtschaft zur Kritik und Mitarbeit anzuregen.

HOCHSCHULWESEN

Universität Frankfurt a. M. Die Frankfurter Universität pflegt seit langem das Genossenschaftswesen, z. B. in den genossenschaftlichen Kursen, die im Institut für Bankwesen und Finanzierung veranstaltet wurden. Zur Ausgestaltung und Vertiefung der Lehr- und Forschungsarbeit soll nunmehr ein selbständiges Institut für Genossenschaftswesen errichtet werden, das die betriebswirtschaftliche, volkswirtschaftliche, soziologische und juristische Seite des Genossenschaftswesens in allen seinen Zweigen pflegen wird. Maßgebende genossenschaftliche Kreise haben ihre Mitwirkung und Unterstützung zugesagt.

Universität Köln. In Köln wurde das Institut für internationales Pressewesen eröffnet, das aus dem Gedanken entstanden ist, das durch die Pressa aus allen Ländern der Welt zusammengekommene Material in einer Dauersammlung dem wissenschaftlichen Studium zu erhalten. Es bietet ein über den Rahmen anderer Zeitungsinstitute weit hinausgehendes Anschauungsmaterial. Das Institut ist eine selbständige städtische Einrichtung, jedoch wird es mit allen vier Fakultäten der Universität zusammenarbeiten. Leiter des Instituts ist Professor Dr. Kallen. Das Programm des kommenden Winters weist bereits 28 Vorlesungen und Einzelvorträge auf.

Um dem starken Bedürfnis nach gründlich durchgebildeten und mit praktischer Anschauung ausgerüsteten Lehrkräften für kaufmännische Berufsschulen, Einzelhandelsfachschulen und Betriebsschulen abzuhelfen, veranstaltet das Betriebswirtschaftliche Institut für

Einzelhandelsforschung an der Universität Köln vom 7.—31. Oktober 1929 einen Schulungskurs für Einzelhandelslehrer. Er wird sich auf das ganze Gebiet der Einzelhandelsbetriebslehre und ihrer Anwendung in den entsprechenden Handelsschulfächern, insbesondere Einzelhandelsbetriebskunde, Verkaufskunde, Geschmackskunde und Werbekunde erstrecken.

Der Schulungskurs umschließt eine Verkaufskundliche Woche (21.—26. Oktober), die den Fragen der Verkaufskunde in Verbindung mit Geschmacks- und Warenkunde gewidmet ist. Es besteht die Möglichkeit, sich nur an diesem Teil des Kurses zu beteiligen.

Die Anmeldungen zu beiden Kursen sind bis spätestens 15. September 1929 an das Einzelhandelsinstitut zu richten unter gleichzeitiger Einzahlung der Teilnehmergebühr von RM 50.— bzw. RM 20.— für die verkaufskundliche Woche auf das Postscheckkonto Köln 840 33 des „Kölner Schulungskurs für Einzelhandelslehrer". Das ausführliche Kursprogramm ist durch das Einzelhandelsinstitut, Köln, Alteburgerstr. 151/155, zu beziehen.

Handels-Hochschule Berlin. Der Senat wählte den ordentlichen Professor der Volkswirtschaftslehre, Dr. Franz Eulenburg, zum Rektor für das Studienjahr 1929/30.

Handels-Hochschule Berlin. Ministerialdirektor Dr. phil., Dr. oec. h. c. Alfred Kühne, der am 1. August während eines Ferienaufenthalts in der Nähe von Chamonix tödlich verunglückte, war mit der Hochschule eng verbunden: Als Dozent für Pädagogik und als Direktor des pädagogischen Seminars leitete er die Handelslehrerausbildung. Er war Vorsitzender des Prüfungsamtes für Diplom-Kaufleute und Diplom-Handelslehrer und Kommissar des Ministers für Handel und Gewerbe als Aufsichtsbehörde. In mehr als 20 Jahren Tätigkeit im Preußischen Ministerium für Handel und Gewerbe hat der Verstorbene für den Aufbau und Ausbau des Berufs- und Fachschulwesens und besonders des kaufmännischen Bildungswesens gewirkt. Die Handels-Hochschule Berlin verlieh ihm die Würde eines Doktors ehrenhalber.

Handels-Hochschule Leipzig. Auf den neu gegründeten ordentlichen Lehrstuhl für Wirtschaftssprache und Wirtschaftskunde des britisch-amerikanischen Sprachgebiets ist Dr. Leo von Hibler, bisher außerordentlicher Professor für englische Sprache und Literatur an der deutschen Universität Prag, berufen worden. Er hat den Ruf angenommen und wird seine Leipziger Lehrtätigkeit zu Beginn des Wintersemesters 1929/30 aufnehmen.

Handels-Hochschule Mannheim. Nach Verleihung des Promotionsrechts geht die Mannheimer Hochschule von der zweijährigen zur einjährigen Rektoratsperiode über. Zum Rektor für das Studienjahr 1929/30 wurde Professor Dr. Selz gewählt.

Technische Hochschule Braunschweig. Für das Fach der Betriebswirtschaftslehre habilitierte sich Dipl.-Kfm. Dr. O. R. Schnutenhaus.

BUCHBESPRECHUNGEN.

Fowler, John Francis, jr.: *American Investment Trusts.* Verlag Harper & Brothers Publishers, 49 E 33rd St., New York. 8°. 415 S. $ 5.—.

Mit der Ankündigung der New Yorker Börsenbehörde, daß sie grundsätzlich bereit ist, die Aktien und Bonds der nach dem „Management Type" arbeitenden Investment Trusts zum offiziellen Handel zuzulassen, wird eine Effektengruppe marktfähig, die dem New Yorker Platz schon seit längerer Zeit das besondere Gepräge gegeben hat. Wer einmal die Geschichte der nun allmählich auslaufenden Aktienhausse schreibt, kann nicht an der Tatsache vorübergehen, daß zwischen der Umsatzsteigerung an der New Yorker Börse unter Bevorzugung der Stammaktien und dem Wachstum der Investment Trusts eine außerordentlich enge Wechselbeziehung besteht. Das Primäre war wohl der Aufschwung der Börsenbewegung. Auf diesem Boden konnten die Investment Trusts wie Pilze emporschießen. Ihre Zahl hat sich allein im vergangenen Jahr um ca. 100 % auf 450 bis 500 erhöht. Im Gegensatz zu den englischen Investment Trusts, die zum Teil schon über 50 Jahre bestehen und mit reichen Erfahrungen aufwarten können, ist diese Institution in den Vereinigten Staaten noch jüngeren Datums. Trotzdem spielt sie im effektenkapitalistischen System eine Rolle, die nicht leicht überschätzt werden kann. Daß bisher wenig Zusammenbrüche auf diesem Gebiet erfolgt sind, spricht noch keineswegs für die gesunden Grundlagen der Bewegung. Angesichts der dauernden Steigerung der Aktienkurse während der letzten Jahre fiel es auch jüngeren Investment Trusts nicht schwer, sich neben günstigen Ausschüttungen noch reichliche Reserven anzuhäufen. Zunächst werden durch den hohen Kursstand der amerikanischen Aktien noch gewisse Schwächen in der Struktur mancher Investment Trusts überdeckt. Daß es bei einer absteigenden Konjunktur zu einem Reinigungsprozeß kommen wird, kann als sicher angenommen werden. Man muß sich fragen, ob die Bemühungen, zu einer einheitlichen Regelung der juristischen Grundlagen der Investments Trusts zu gelangen, unter diesen Voraussetzungen nicht zu spät eingesetzt haben. Dank der geringen rechtlichen und steuerlichen Voraussetzungen, die in den Vereinigten Staaten an die Gründung eines Investments Trusts geknüpft sind, konnten sich Formen und Varianten herausbilden, die recht erheblich und nicht immer vorteilhaft von den englisch-schottischen Vorbildern abweichen.

Die weitere Entwicklung des Investment Trust-Wesens kann heute nicht mehr als eine rein amerikanische Angelegenheit betrachtet werden. Auch auf dem europäischen Kontinent hat die Idee in den letzten Jahren unter dem Einfluß der amerikanischen Erfolge in starkem Maße um sich gegriffen. In Frankreich, in der Schweiz, in Belgien und Holland sind zahlreiche Investment Trusts entstanden, und wenn in Deutschland ähnliche Neugründungen sich bis jetzt in sehr engem Rahmen bewegt haben, so fehlt es weniger an Interesse für derartige Unternehmungen, als an steuerlichen und anderen Erleichterungen. Jedenfalls wird sich die deutsche Wirtschaftswissenschaft wie auch die Praxis in der nächsten Zeit stärker mit diesen Gebilden zu befassen haben.

Das Schrifttum über die Investment Trusts ist naturgemäß in England und Amerika zahlreicher als hier. Zu den bisherigen besten Darstellungen gehört zweifellos die Fowlersche Publikation. John Moody, der Präsident von Moodys Investors Service hat das Buch mit einer Einführung versehen. In zwei Kapiteln wird die Geschichte und die neuere Entwicklung der Investment Trusts behandelt. Es folgt die Beschreibung der einzelnen Trusttypen nach ihrer rechtlichen und kapitalmäßigen Seite. Die Eigenheiten der internationalen Investment Trusts werden eingehend dargestellt. Ein ganz besonderer Vorzug des Buches ist die Darstellung des Verhältnisses zwischen der Trustleitung und der Gesellschaft. Die meisten amerikanischen Investment Trusts haben ihre Direktoren mit weitergehenden Rechten ausgestattet, als man es bei den englischen Trusts gewohnt ist. Dies kann für den Trust günstig sein, braucht es aber nicht, im Gegenteil liegt darin eine gewisse Gefahr, insbesondere wenn es sich darum handelt, bei starken Börsenschwankungen Substanzverluste zu vermeiden. Auch die neuerdings üblich gewordene Verbindung des Investment Trust-Geschäfts mit dem „Un-

derwriting" muß als ein Auswuchs bezeichnet werden, der bei Einsetzen einer Börsendepression die statutenmäßig vorgesehene Tätigkeit eines Investment Trusts unter Umständen für längere Zeit lahmlegen kann.

Alle diese Dinge sind in der Fowlerschen Arbeit mehr oder weniger eingehend behandelt. Die buchhalterische und bilanztechnische Seite des Trust-Geschäfts hat eine erfreulich breite Erörterung gefunden. Über die Frage der Publizität der Investment Trusts sind auch in Amerika die Akten noch nicht geschlossen. Fowler führt interessante Argumente für und gegen die Publizität an. Den Praktiker dürfte schließlich noch eine vollständige und klassifizierte Liste der amerikanischen Investment Trusts interessieren, die mit dem 1. September 1928 abgeschlossen wurde. Dem Betriebswirtschaftler bietet die Wiedergabe typischer Bilanzen und der Kapital- und Gewinnverhältnisse von etwa 50 der größten Investment Trusts eine wertvolle Handhabe für Vergleiche. Eine ziemlich lückenlose Bibliographie des Investment Trust-Wesens und ein gut ausgearbeiteter Index erleichtern den Gebrauch des Buches.

Dr. R. Arzet.

Bernicken, H., Dr.: *Das Bezugsrecht des Aktionärs in rechtlicher und banktechnischer Hinsicht.* Berlin 1928, Carl Heymanns Verlag. 140 S. RM 7.—.

Eigentlich betriebswirtschaftlich ist nur ein Teil des Buches: Die banktechnischen Verfahren, die steuerliche Behandlung des Bezugsrechts, der Handel mit Bezugsrechten und der Wert des Bezugsrechts.

Der Hauptinhalt liegt auf dem Gebiet des Rechts. Das gute Buch würde bequemer benützt werden können, wenn ihm ein Sachregister beigegeben wäre.

Blumer, Heinrich, Dr. rer. pol.: *Der Selbsteintritt des Effekten-Kommissionärs nach deutschem, schweizerischem und französischem Recht.* 1927, Verlag Rud. Tschudy. 179 S.

Was vor uns liegt, ist eine Berner Dissertation, in der das deutsche, schweizerische und französische Recht in der Frage des Themas gründlich untersucht wird. Auch das englische wird, wenn auch nur beschränkt, herangezogen.

Nicklisch.

Redell, Leo: Wechsel, Scheck und Postscheck im Dienste des Kaufmanns. Hamburger Kaufmannsbücher Bd. 20, 170 Textseiten. Preis kart. RM 3.80, Ganzleinen RM 4.80.

Das Buch bringt eine Übersetzung des Wechsel- und Scheckrechts aus der Rechtssprache in die Umgangssprache und gibt dazu Beispiele aus der Technik des Wechsel- und Scheckverkehr. Als Anhang sind die Wechselordnung und das Scheckgesetz abgedruckt. Für Schüler sollte die Darstellung noch einfacher sein.

Feldkeller, Paul: Der Brief des Kaufmanns. Ausführliches Lehrbuch auf logischer Grundlage. Hamburger Kaufmannsbücher (Bott) Bd. 12. 160 S. Preis kartonniert RM 3.80, in Ganzleinen RM 4.80.

Das Buch liegt in der 2. Auflage vor. Wie der Untertitel richtig angibt, ist es auf logischer Grundlage aufgebaut. Der Stoff ist in einzelne Lehrstunden eingeteilt, was damit zusammenhängt, daß das Buch für den Selbstunterricht bestimmt ist.

Sprachlich ist es an Schirmer angelehnt. Es ist angenehm geschrieben.

Ruth, Rudolf, Dr., o. Professor der Rechte an der Universität Halle a. d. Saale: *Eigene Aktien und Verwaltungsaktien.* Berlin 1928, Carl Heymanns Verlag, Heft 9 der Gesellschaftsrechtlichen Abhandlungen.

Es ist eine rein rechtliche Abhandlung über eigene Aktien (Verwaltungsaktien). Es werden behandelt der Erwerb eigener Aktien und ihr Stimmrecht, gesellschaftsrechtlich und vertraglich beherrschte eigene Aktien, das Verbot des Erwerbs eigener Aktien, Erwerb von Verwaltungsaktien auf Kosten der Gesellschaft, das Verbot der unter pari Emission, Ausschluß des gesetzlichen Bezugsrechts der Aktionäre, die Beherrschung der Verwaltungsaktien. Für die Betriebswirtschaftslehre ist das Resultat der Untersuchung besonders wertvoll. Hiernach sind die bisher geschaffenen Verwaltungsaktien z. T. von vornherein nicht gültig begeben und deshalb eigene Aktien der Gesellschaft im eigentlichen Sinn des Wortes auch rechtlich nicht, da auch die wirksam übernommenen Verwaltungsaktien ihren Inhabern ein Stimmrecht bei Gesellschaftsbeschlüssen nicht gewähren. Die Machterweiterung durch Herrschaftsaktien als Vorratsaktien ohne jeden Kapitaleinsatz kann nach dem Verfasser kaum gebilligt werden.

Fix, Ernst, Dr.: *Fusion von Aktiengesellschaften.* Stuttgart 1928, C. E. Poeschel Verlag. 138 S. Brosch. RM 7.50.

Im 1. Abschnitt behandelt der Verfasser Begriffe und Arten der Fusion. Im 2. Abschnitt werden die Motive der Fusion erläutert, und zwar die Motive der Industriekonzentration, der Bankenkonzentration, die speziellen Motive, wie Vermeidung der Konkurrenz, Verluste, Liquidität, Interessengemeinschaft. Im 3. Abschnitt wird die Statistik der Fusionen, im 4. Abschnitt die juristischen Erfordernisse, im 5. Abschnitt die Vertragstechnik, im 6. Abschnitt die Kapitalbeschaffung, im 7. Abschnitt die Kosten der Fusion und im 8. Abschnitt die Wertverrechnung gegeben. Daran schließt sich im 9. Abschnitt die Schilderung der Wirkungen der Fusion. Das Werk schließt mit der Angabe der Fusionsbuchung.

Die Arbeit ist eine wertvolle Spezialuntersuchung. Daß der Verfasser die Beispiele der Wirkung der Fusion auf Kurs und Dividende aus der Vorkriegszeit gewählt hat, erscheint mir ein großer Vorzug seiner Untersuchungen.

Maier-Rothschild-Bibliothek: Grundlagen der Buchhaltung von Prof. Dr. J. F. Schär. 8. völlig neubearbeitete Auflage von Prof. Adolf Ziegler. Bd. I: Einfache Buchhaltung, Bd. 2: Doppelte Buchhaltung, Grundsätze und Aufbau, Bd. 3: Doppelte Buchhaltung, Die verschiedenen Formen. Berlin 1928, Verlag für Sprach- und Handelswissenschaften.

Der Neubearbeiter hat mit Recht an dem glänzenden methodischen Aufbau dieses Buchhaltungswerkes des Altmeisters Schär nicht gerüttelt. Nur durch einen Abschnitt neuzeitliche Buchhaltungsformen im 3. Bd. ist das Werk ergänzt und ebendort der Abschnitt über Geheimbuchhaltung etwas erweitert worden. Eine Würdigung dieses seinen dauernden Wert behaltenden Werkes Schärs erübrigt sich. Man muß dem Neubearbeiter danken für die verständnisvolle Einfühlung in die Originalbearbeitung und die vorsichtige Beseitigung der Fremdwörter und unnötigen Längen.

Werner.

Die Veranlagung der Sparkassen zur Körperschafts- und Vermögenssteuer. Berlin 1928, Verlag für bargeldlosen Zahlungsverkehr. 88 S. Preis RM 3.—.

Die Schrift ist ein praktischer Leitfaden für die Abgabe der Körperschafts- und Vermögenssteuererklärung der Sparkassen. Da die Steuerpflicht der Sparkassen sich grundsätzlich nach der Art der von ihnen betriebenen Geschäfte richtet, und zwar danach, ob es sich um sparkasseneigene oder sparkassenfremde Geschäfte handelt, wird zweckgemäß zunächst der gesamte Geschäftsverkehr der Sparkassen im Hinblick auf diese Unterscheidung untersucht. Erst dann geht der Verfasser dazu über, die einschlägigen Bestimmungen des Körperschafts- und Vermögenssteuergesetzes zu betrachten und erörtert in klarer und leichtverständlicher Sprache, was in bezug auf die Steuerpflicht der Sparkassen zu erörtern ist.

Dr Schweitzer, Berlin.

Glücksmann, Robert, Dr., Professor an der Hochschule für Hotel- und Verkehrswesen in Düsseldorf: *Das Gaststättenwesen.* Stuttgart 1927, C. E. Poeschel Verlag. 483 S. Lwd. RM 16.—

Das Fremdenverkehrswesen mit seinen, die gesamte Wirtschaft und Kultur der Völker durchdringenden Be-

gleiterscheinungen erfordert ohne Zweifel mehr wissenschaftliche Pflege als seither. Einen wichtigen Grundstein zum Aufbau eines Systems solcher Verkehrslehre hat Professor Glücksmann in seinem neuen Werke gelegt. Das Buch umfaßt im großen und ganzen den Teil des Personenverkehrswesens, der sich auf Beherbergung und Verpflegung erstreckt. Neben den Verhältnissen Deutschlands sind die von Österreich und der Schweiz mit berücksichtigt. Alles, was das Buch, mit der Geschichte des Gaststättenwesens von den alten Völkern bis zur Neuzeit beginnend, über Begriffe und Bedeutung der Gaststätten, über die Motive der Gaststättenbildung und ihre sozialen Auswirkungen, über die Struktur, das Personal, die Arbeitnehmer und Arbeitgeber des Gaststättenwesens, die modernen Verbandsbildungen usw. bringt, vereinigt sich zu einer gut abgeschlossenen Gesamtdarstellung des Gastgewerbes, seiner besonderen Wesensart und seinen sonstigen Eigentümlichkeiten.

In den mehr theoretischen und wissenschaftlichen Abschnitten des Werkes treten besonders die Ausführungen über die Antriebe („Motive") der Gaststättenbildung durch ihre sehr beachtlichen aufklärenden Untersuchungen hervor. Auch der moderne Kampf gegen den Alkoholmißbrauch und die neuzeitlichen Abstinenzbewegungen werden gründlich erörtert und sachlich in ihrer Berechtigung, ihren nichtberechtigten Auswüchsen usw. gekennzeichnet.

Eine Reihe von Abschnitten des Buches haben besonders praktischen Wert für die Kreise des Gaststättenwesens. Dies sind besonders die Ausführungen über die öffentlich-rechtlichen Voraussetzungen zum Betrieb eines Gaststättenunternehmens, über die Vorschriften der Konzessionierung, der Gewerbegesetzgebung usw.; ferner die Darlegungen über die Gliederung des Personals der Gaststättenbetriebe, der Arbeitgeber, der Arbeitnehmer, der Tarifverträge, des Gehalts- und Lohnwesens, des Trinkgeldwesens, der Verbände im Gastwirtsgewerbe usw. Sowohl der Volkswirt, als auch die praktisch tätigen Leiter von Hotels und anderen Beherbergungs- und Verpflegungsstätten werden das Glücksmannsche Buch für Zwecke der Belehrung und der Orientierung mit vielem Nutzen verwenden können. Es birgt mit seinen mehr als 400 Seiten einen reichen wertvollen Inhalt. Der Verfasser selbst ist neuerdings durch seine Berufung zum Leiter des neu errichteten Forschungsinstitutes für den Fremdenverkehr an der Handelshochschule Berlin weiten Kreisen bekannt geworden.

Wilhelm Morgenroth, München.

Ernst Keßler: Buchführungs- und Kapital-Delikte, Bekämpfung und Verhütung. An Hand von 231 Erlebnissen. Stuttgart 1928, Muthsche Verlagsbuchhandlung.

Der Verfasser teilt sein Werk in 2 Teile. Im ersten, kürzeren, nur 12 Seiten umfassenden Teil, bringt er „Allgemeines über Umfang, Wirkungen und Ursachen der Fehlhandlungen sowie Mittel zu deren Einschränkung und Bekämpfung." Er behandelt hier 1. die Reichweite der Fehlhandlungen, 2. die Wirkungen der Fehlhandlungen, einmal bezüglich der Aktionärinteressen, sodann im Hinblick auf den Steuerfiskus und die Gesamtwirtschaft, 3. die Fehlhandlungen begünstigende Einflüsse und deren Ursachen: a) Unterbewertungen und Reserven, b) Kontroll- und Revisionsmängel, 4. Tiefenprüfung statt Oberflächenprüfung als Mittel zur Erreichung von Wahrheit und Klarheit. Im zweiten umfangreicheren Teil wird die Offenlegung und Bekämpfung der Fehlhandlungen in Einzelheiten an Hand von 231 Erlebnissen der folgenden Art geschildert: 1. Anlagevermögen: a) Gebrauchsvermögen (Erlebnisse 1—31), b) Dauerbeteiligungen (Erlebnisse 32 bis 45); 2. Betriebsvermögen: a) Zahlungsmittelvermögen (Kasse Erlebnisse 46—71, Bank und Postscheck Erlebnisse 72—79, Wechsel Erlebnisse 80—86, Effekten Erlebnisse 87—100), b) Betriebsvorräte (Betriebsmaterialien Erlebnisse 101—137, Fertigfabrikate Erlebnisse 138—145, Altinventarwerte Erlebnisse 146 bis 151), c) Außenstände (Erlebnisse 152—173); 3. Betriebsschulden: a) Kreditoren (Erlebnisse 174 bis 180), Teilschuldverschreibungen (Erlebnisse 181—186), Akzepte (Erlebnisse 187—195); 4. Betriebsaufwendungen — Betriebsleistungen — Rechnungswerk: a) Betriebsleistungen und Kostenquellen (Erlebnisse 196—202), b) Kostenkontinuität — Gestehungspreise — Betriebsergebnisse (Erlebnisse 203—215), c) Organisationsmängel- und Leerlaufbeseitigung in der Buchhaltung (Erlebnisse 216 bis 227), d) Übergangs- und Korrekturposten (Erlebnisse 228—251). Wenn man die 231 Erlebnisse durchgeht, so findet man, daß die überwiegende Zahl sich nicht auf Buchführungsdelikte bezieht, sondern daß es sich um Machtfragen zwischen Aktionärinteressen, diesen und Aufsichtsrat und zwischen Aufsichtsrat und Vorstand handelt, die natürlich ihre Wirkung auf die buchhalterische Darstellung ausüben. Es sind also geschäftspolitische Maßnahmen, die hier einer moralischen Kritik, einer Beurteilung von Recht und Unrecht unterzogen werden. Die Zahl der wirklichen Delikte unter den 231 Erlebnissen ist gering. Der Verfasser wünscht, um all das Geschilderte zu erkennen, daß Tiefenprüfung stattfinde. Damit meint er, es sei zu prüfen, ob alle Aufwendungen für geschäftliche Zwecke substantiiert sind und ob sie für die angegebenen Zwecke tatsächlich Verwendung gefunden haben, und ob Art sowie Umfang der Verwendung dem Unternehmungsinteresse entspricht. Die Prüfung soll sich also auch auf Geschäftsinteressen, für die es keine direkten Belege gibt, erstrecken.

Die 231 Fälle zeigen, was in der Praxis vorkommt, vorkommen kann; einige erscheinen mir etwas konstruiert, um als Delikte gelten zu können.

Werner.

Ross, Colin: Südamerika, die aufsteigende Welt. 2 Karten. Leipzig 1927, Verlag F. A. Brockhaus, 312 S.

Das Buch enthält die folgenden Teile: Über den Atlantik, Argentinien, Chile, Bolivien, Uruguay, Brasilien. Dazu eine Reihe von Abbildungen: La Paz, Siedlung in Patagonien; Lehm rancho, patagonische Landschaft, Ansiedlerfrau, Wappen von Argentinien, Das Tal des Rio Cayunco.

Colin Ross schildert seine Eindrücke in den einzelnen Staaten Südamerikas. Wie überall, sucht er auch hier nach dem Verhältnis zu Europa, nach dem Zusammenhang der Welt.

MITTEILUNG DES VERLAGS

Diesem Heft liegt ein Prospekt über die im C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, erschienene Bankliteratur bei, den wir die Leser unserer Zeitschrift freundlichst zu beachten bitten.

Alle Manuskriptsendungen sind an die Schriftleitung: Priv.-Doz. Dr. Schmaltz, Halle (Saale), Hohenzollernstr. 7, unmittelbar einzusenden. Es sei besonders darauf hingewiesen, daß in die Zeitschrift nur Originalartikel aufgenommen werden können. Die Zeitschrift erscheint monatlich im Umfange von 32 Quartseiten. BEZUGSPREIS durch den Buchhandel, die Post oder vom Verlag vierteljährlich Reichsmark 4.—. ANZEIGEN-ANNAHME durch die Annoncenbüros und C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, Calwer Straße 18. Postscheckkonto C. E. Poeschel Verlag Stuttgart Nr. 14700

C. E. POESCHEL VERLAG, STUTTGART
FÜR DIE HERAUSGABE VERANTWORTLICH IN DEUTSCHLAND: DR. ALFRED DRUCKENMÜLLER, STUTTGART; IN ÖSTERREICH UND UNGARN: HOFRAT ANTON SCHMID, PROREKTOR DER HOCHSCHULE FÜR WELTHANDEL, PROFESSOR AN DER KONSULARAKADEMIE UND HONORARDOZENT AN DER TECHNISCHEN HOCHSCHULE IN WIEN. GESCHÄFTSSTELLE FÜR ÖSTERREICH UND UNGARN: GEWERBEBUCHHANDLUNG (OSKAR ANDREAS) WEIDLINGAU BEI WIEN. DRUCK DER J. B. METZLERSCHEN BUCHDRUCKEREI IN STUTTGART, CALWER STRASSE 17

ZEITSCHRIFT FÜR HANDELS-WISSENSCHAFT & HANDELSPRAXIS

HERAUSGEBER:
Prof. Dr. H. NICKLISCH, Berlin; Prof. Dr. GEORG OBST, Breslau;
Geh. Justizrat Prof. Dr. EDUARD HEILFRON, Berlin; Prof. Dr. ERNST PAPE, Jena; Prof. Dr. WILLI PRION, Berlin; Hofrat Prof. A. SCHMID, Wien; Prof. Dr. RUD. SEYFFERT, Köln; Prof. Dr. FELIX WERNER, München.
SCHRIFTLEITUNG: Dipl.-Kfm. Dr. K. SCHMALTZ, Priv.-Doz. a. d. Universität Halle/S.

HEFT 10 STUTTGART · OKTOBER 1929 22. JAHRG.

An unsere Leser!

Mit dem laufenden Jahrgang haben wir unsere Zeitschrift noch stärker als bisher für die unmittelbaren Aufgaben der Betriebswirtschaft eingesetzt, um das alte Programm der lebendigen Beziehungen zwischen Wissenschaft und Praxis auf einer neuen Basis fortzuführen.

Der Anklang, den die weitere Ausgestaltung der Zeitschrift gefunden hat, und die wertvollen Anregungen, die der Schriftleitung im Laufe dieses Jahres zugegangen sind, veranlassen uns, unseren gesamten Lesern in diesem Hefte eine

Fragekarte

vorzulegen, um ihre Gedanken und ihre Ansichten über die Zeitschrift in ihrer jetzigen Form zu erfahren.

Es interessiert uns vor allem, von Ihnen zu hören, welche Gebiete Sie besonders behandelt sehen möchten und wie weit Sie Ihre Wünsche schon im laufenden Jahrgang erfüllt sahen, welche Bedeutung die Aufsätze im „Literatur-Archiv" für Sie haben, ob Sie die monatliche „Literatur-Übersicht" mit Nutzen verwerten können, ob die Rundschau Ihnen den gewünschten Überblick verschafft, oder welche sonstigen Anregungen Sie uns für die Ausgestaltung der Zeitschrift hinsichtlich Inhalt und Form geben könnten.

Wir bitten Sie deshalb, die hier angeheftete Fragekarte genau auszufüllen und uns möglichst bald wieder zugehen zu lassen. Besonders dankbar aber wären wir Ihnen, wenn Sie die Fragekarte zum Anlaß nehmen würden, uns Ihre Ansichten brieflich ausführlicher zu schreiben, sofern der Raum auf der angeklebten Karte nicht ausreicht.

Wir bitten alle unsere Leser, in ihrem eigenen Interesse die Fragen zu beantworten. In einem der nächsten Hefte wollen wir dann über das Ergebnis der Rundfrage berichten, selbstverständlich ohne Namensnennung der Beantworter, während wir heute schon all den Lesern unseren Dank aussprechen, die unserer Bitte nachkommen.

Die Schriftleitung.

Zur Publizität der Aktiengesellschaften in den Vereinigten Staaten von Amerika.

Von Perry Mason, Ann Arbor (Michigan U.S.A.).

Im Märzheft dieses Jahrgangs wurde ein Beitrag zur Frage der Publizität der Aktiengesellschaften in Deutschland veröffentlicht. Hier folgt ein Aufsatz, der die gleiche Frage für die Vereinigten Staaten, und zwar vom amerikanischen Standpunkt beleuchtet. Dabei werden die verschiedenen Kräfte, die zu einer allmählich sich bessernden Publizität geführt haben, im einzelnen geschildert. Im ganzen darf als Ergebnis dieses Aufsatzes festgestellt werden, daß auch in den Vereinigten Staaten Licht und Schatten sehr stark verteilt sind, vielleicht noch kontrastreicher als in Deutschland, wie man besonders anschaulich an den beiden im Aufsatz herangezogenen Beispielen, der Ford Motor Company und der General Motors Corporation, erkennen kann. Und dann noch ein Moment, das vielleicht in diesem Aufsatz nicht genügend zum Ausdruck kommt. Die Grenze zwischen Publizität und Reklame ist in Amerika sehr flüssig und der Prospekt der Berliner Ford-Emission hat bewiesen, daß man in solchen Fällen mit hohen Umsatz- und Gewinnziffern nicht kargt, auch wenn sie nicht realisiert sind.

Nach einer alten amerikanischen Tradition sind die Geschäftsergebnisse der wirtschaftlichen Unternehmung eine rein private Angelegenheit, auf die die Öffentlichkeit keinerlei Anspruch hat. Wenn auch diese Tradition, insbesondere für Aktiengesellschaften, allmählich einer anderen Auffassung weichen mußte, so hat sie für alle Unternehmungen, die nicht die Form der Kapitalgesellschaft angenommen haben, doch ihre alte Bedeutung behalten. Diese Unternehmungen können es sich leisten, nach wie vor nur wenige, nach der günstigen Seite aufgebauschten Mitteilungen an die Öffentlichkeit gelangen zu lassen. Als streng vertrauliches Material werden solche Zahlen an die Banken und Kreditauskunfteien weitergegeben, obwohl sie oft nicht einmal mit den Büchern übereinstimmen. Für die Aktiengesellschaften ist es anders, ebenso für die staatlich kontrollierten Betriebe (public utilities). Hier gelangen immerhin Mitteilungen von einiger Bedeutung an die Öffentlichkeit und es darf sogar gesagt werden, daß trotz der Hemmungen dieser nachwirkenden Tradition eine klar erkennbare Tendenz zur Verbesserung der Publizität in den Vereinigten Staaten vorhanden ist. Mitunter ist das veröffentlichte Material sogar recht wertvoll und von einem Umfang, den man früher nicht für möglich hielt.

Wenn man die Gesamtentwicklung in den Vereinigten Staaten richtig verstehen will, muß man sich zunächst einen Überblick über die verschiedenen Faktoren verschaffen, die zu einer fortgesetzt sich bessernden Publizität geführt haben. Das wären insbesondere: die Entwicklung der Kreditauskunfteien, die Nachrichten über einzelne Unternehmungen sammeln und weitergeben, die Anforderungen der Emissionsbanken bei der Emission von Aktien, die ausgedehnte Verbreitung von Aktien im Publikum, die strengen Anforderungen der Effektenbörsen, gewisse gesetzliche Anforderungen, der Einfluß des Federal Reserve Board, die Auswirkung der Vereinheitlichung des Rechnungswesens, wie sie von einer wachsenden Zahl von Verbänden durchgeführt wird, die Überwachung der mit der Fabrikation eng verbundenen Händler durch die Industrieunternehmungen, die Anforderungen der Bundes-Einkommensteuer (Federal Income Tax) und schließlich die immer größeren Einfluß gewinnende Arbeit der amtlich zugelassenen Bücherrevisoren (certified public accountant).

Die Veröffentlichung der Informationen.

Das Verlangen nach Publizität in irgendeiner Richtung hat keinen praktischen Wert, solange kein bestimmter Weg zur Verfügung steht, das Zahlenmaterial dem Publikum zugänglich zu machen. Die bloße Sammlung der Berichte in den Aktenregalen irgendeiner amtlichen Stelle genügt nicht. Die einzelnen Staatsregierungen sowie die Bundesregierung sammeln zwar außerordentlich wertvolles Informationsmaterial für die staatlich kontrollierten Betriebe, wie Eisenbahnen, Elektrizitätsgesellschaften usw. und veröffentlichen es auch größtenteils, aber über die privaten Unternehmungen gibt es, mit Ausnahme einiger allgemeiner Statistiken, keinerlei amtliche Veröffentlichungen. Dagegen haben wir in den Vereinigten Staaten eine Reihe überaus regsamer privater Kreditauskunfteien, die umfangreiches allgemeines Informationsmaterial und Finanzstatistiken für wichtige Unternehmungen publizieren. Der Zweck dieser Büros besteht in erster Linie darin, dem vorsichtigen Besitzer von Aktien und Staatspapieren Informationsmaterial zu liefern. Wohl haben auch alle Tageszeitungen einen Wirtschafts- und Handelsteil, in dem laufend wertvolle Informationen publiziert werden; von größerer Bedeutung sind jedoch andere Quellen, denen die Öffentlichkeit spezialisiertes Material verdankt und die hier kurz erwähnt werden sollen.

Der Standard Statistics Service veröffentlicht laufend einen überaus umfassenden, gut kommentierten Bericht in Karteiform über fast alle wichtigen Aktien und Staatspapiere. Dieser unregelmäßig erscheinende Bericht wird noch durch tägliche Veröffentlichungen, einen sehr eingehenden Karteiauskunftsdienst u. a. Material ergänzt. Die Geschichte der Unternehmung, Geschäftszweig, Lage der Niederlassung, Angabe der Schwester- und Tochtergesellschaften, Kennzeichnung der

emittierten Wertpapiere, Übersichten über die Entwicklung der Börsenkurse, Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen, Einzelanalysen und Angabe der gezahlten Dividenden, neuere Entwicklungstendenzen und sonstige wichtige Informationen werden veröffentlicht, sobald irgend etwas darüber bekannt wird. Die Wertpapiere werden nach ihrer Sicherheit für Kapitalanlagen bewertet und darüber hinaus auch generelle Übersichten und Marktberichte zur Verfügung gestellt.

Ähnliches Informationsmaterial liefert Moodys Manual of Investments. Es gelangen von diesem Handbuch alljährlich umfangreiche Bände in folgender Spezialisierung zur Ausgabe: Staatspapiere, Banken, Industrie, staatlich kontrollierte Betriebe (public utilities) und Eisenbahnen. Diese jährlichen Bände werden zwischendurch noch durch zahlreiche kleinere Schriften und Berichte ergänzt.

Zu den wichtigsten und vollständigsten Informationsquellen muß dann die Commercial and Financial Chronicle gerechnet werden, eine Wochenschrift, die die jeweils neuesten Geschäftsberichte oder sonstige bekannt werdende Zahlen über die finanzielle Entwicklung der bedeutenderen Unternehmungen sammelt. Darüber hinaus berichtet die Zeitschrift noch über die allgemeine finanzielle und wirtschaftliche Entwicklung, teilweise ergänzt durch ausgezeichnete Informationen und selbständige Aufsätze.

Das Wall Street Journal und das Boston News Bureau sind zwei der prominentesten Tageszeitungen, die sich ebenfalls speziell mit der Frage der Kapitalanlagen und den Statistiken des Geld- und Kapitalmarktes befassen. Außerdem erscheinen in den übrigen Finanzzentren des Landes ähnliche Zeitungen. Diese täglichen Veröffentlichungen bilden dann gewöhnlich die Grundlagen für das Material, das die verschiedenen Auskunftsbüros katalogisieren und erläutert weiterverarbeiten. Darüber hinaus gibt es allerdings noch eine große Zahl ähnlicher Veröffentlichungen, wie z. B. Barrons, der Annalist, das Magazine of Wall Street und der United States Investor.

Die bloße Tatsache des Bestehens dieser Fülle von Auskunftsbüros, die alle danach streben, so vollständig wie möglich zu sein und mit den neuesten Nachrichten aufwarten zu können, fördert schon gewaltig die Entwicklung der Publizität. Sollte sich eine Gesellschaft weigern, Auskünfte über ihren finanziellen Stand zu geben, so bedeutet dies für das anlagesuchende Publikum ein ungünstiges Zeichen, und nicht selten entstehen aus solchen Anlässen Gerüchte über unsichere finanzielle Lage u. dgl. m.

Die Rundschreiben der Banken (Emissionsprospekte).

Für jede Aktienemission, die auf den Markt kommt, gelangt seitens der Banken durch Rundschreiben oder Prospekte recht umfassendes Zahlenmaterial über den finanziellen Stand und die Rentabilitätsaussichten der betreffenden Unternehmung an die Öffentlichkeit. Ist die emittierende Gesellschaft erst in der Gründung begriffen, so beruhen natürlich die Zahlen größtenteils auf Mutmaßungen; bei bereits bestehenden Unternehmungen werden jedoch meistens recht wertvolle Unterlagen veröffentlicht. Selbstverständlich ist ein derartiger Prospekt stets so aufgemacht, daß die emittierende Gesellschaft in möglichst günstigem Licht erscheint, und der vorsichtige Anlagesuchende muß sich schon auf den Ruf des Emissionshauses und die Unterschrift einer zuverlässigen und angesehenen Revisionsfirma bezüglich der Richtigkeit der veröffentlichten Zahlen verlassen. Als Tendenz darf jedoch festgehalten werden, daß in steigendem Maße eine ziemlich vollständige Veröffentlichung aller wichtigen Tatsachen verlangt wird, insbesondere, wenn es sich um die Emission von Obligationen handelt.

Die Verbreitung der Aktien.

Die weite Verbreitung der Anteilscheine der wichtigeren Gesellschaften ist ohne Zweifel für die Publizität ein weiterer wichtiger Faktor. Die Jahresberichte, so kurz und ungenügend sie auch manchmal sein mögen, schließen gewöhnlich ab mit einer Bilanz und einer zusammengezogenen Gewinn- und Verlustrechnung. Da diese Berichte gedruckt sind, werden sie durch die Verteilung an die Aktionäre des ganzen Landes tatsächlich Allgemeingut der Öffentlichkeit. Viele dieser Jahresberichte enthalten eine umfassende Analyse der Geschäftsführung der Unternehmung, die meisten sind von einem öffentlichen Bücherrevisor beglaubigt. Auch hier kann als Tendenz festgehalten werden, daß sich die qualifizierten Geschäftsberichte immer stärker durchsetzen.

Die Börsen.

Neben den schon genannten Faktoren muß die New Yorker Börse als eine der einflußreichsten Kräfte für die Verbesserung der Finanzierungsmethoden und der Publizität der Aktiengesellschaften gewertet werden. Wenn auch an der Börse Emissionen vorkommen, die nicht allen Ansprüchen gerecht werden, so kann sich doch der Anlagesuchende darauf verlassen, daß das Unternehmen nicht geradezu betrügerisch ist, da seitens der Beamten der Börse Erkundigungen über die Gründer und Direktoren der Gesellschaft eingezogen wurden, ebenso über den Kapitalaufbau, die Rentabilitätsaussichten, die finanzielle Lage u. dgl. m. Zwar können für eine Unternehmung mitunter gute Gründe für eine Umgehung der New Yorker Börse vorhanden sein, die mit finanzieller Auskunftspflicht nichts zu tun haben. Das betreffende Papier wird dann am freien Markt oder an einer der kleineren Börsen untergebracht, deren Bedingungen weniger streng sind; aber, wenn sich gleichzeitig herausstellt, daß die emittierende Gesellschaft die Veröffentlichung ihrer Jahresberichte und sonstiger Angaben verweigert, dann entsteht im allgemeinen

doch ein sehr starkes Mißtrauen gegen eine solche Gesellschaft.

Die gesetzlichen Erfordernisse.

In diesem Punkte könnte bei uns in den Vereinigten Staaten noch sehr viel verbessert werden, da es kaum Vorschriften über die Rechnungslegung der Aktiengesellschaften gibt. Es wurde schon hervorgehoben, daß die Publizität der stattlich kontrollierten Betriebe (public utilities) besser ist als die der privaten Unternehmungen. Dies gilt insbesondere für die Unternehmungen, die von der Interstate Commerce Commission kontrolliert werden. Diese erfaßt alle Eisenbahnen und die wichtigeren Licht-, Kraft-, Straßenbahn- und Telephongesellschaften. Sie verlangt einheitliche Buchhaltungs- und Bilanzsysteme und ist so in der Lage, umfangreiche Statistiken und Berichte zusammenzustellen, die dann veröffentlicht werden. Leider hat in diesem Punkte der Gegensatz zwischen der Rechtsprechung des Bundesstaates und der der Einzelstaaten nicht unbeträchtliche Verwirrung gestiftet. Eine kleine Unternehmung z. B., die an sich der staatlichen Kontrolle unterliegt, deren Geschäftsbereich sich aber nur auf das Gebiet eines einzigen Staates erstreckt, fällt nicht unter die Kontrolle der Interstate Commerce Commission und kann sich so ihr eigenes Buchführungssystem oder möglicherweise ein von einer lokalen Vereinigung gleichartiger Unternehmungen ausgearbeitetes einheitliches System zulegen. Die Publizität ist dann gewöhnlich schlechter und hängt in ihrem Umfang restlos von der Gesetzgebung des betreffenden Einzelstaates ab, in dem die Unternehmung ihren Sitz hat. Die Veröffentlichung der Geschäftsberichte findet in solchen Fällen zuweilen erst Monate, selbst Jahre nach dem Bilanzstichtag statt.

Weit unbefriedigender sind jedoch die Verhältnisse hinsichtlich der privaten Gesellschaften. Man hat früher einmal den Versuch gemacht, ein Gesetz zu erlassen, das solche Unternehmungen, deren Niederlassungen sich über mehrere Staaten erstrecken, den Bundesgesetzen unterwerfen sollte, aber ein derartiges Gesetz ist nie Wirklichkeit geworden. Heute muß sich jede Gesellschaft in ihrem finanziellen Aufbau, wie hinsichtlich der Publizität, nach den Gesetzen des Staates richten, in dem sie ihren Hauptsitz hat, was nicht notwendigerweise den Gesetzen des Staates, in dem sie ihre Hauptgeschäfte tätigt, zu entsprechen braucht. Als Folge ergibt sich eine Verschiedenartigkeit und Uneinheitlichkeit der gesetzlichen Publizitätsvorschriften von Staat zu Staat, so daß in vielen Fällen die Geschäftsberichte absolut nichtssagend sind. Die Geschichte des Gesellschaftsrechtes weist in den Vereinigten Staaten eine geradezu erschütternde Reihe von Versuchen auf, die Einnahmen des Staates aus Gesellschafts- und sonstigen Steuern dadurch zu erhöhen, daß man die Errichtung und Führung von Aktiengesellschaften auf das äußerstmögliche erleichterte. Der Zweck dieser milden Gesetze bestand darin, möglichst viele Gesellschaften zu veranlassen, ihren Sitz in einen solchen Staat zu verlegen. In vielen derartigen Fällen enthalten die Berichte der staatlich kontrollierten Betriebe über die einzelnen Unternehmungen auch nicht eine einzige brauchbare Zahl. Andererseits muß gesagt werden, daß nicht alle Staaten so nachgiebig sind, so daß doch in den meisten Fällen die von den staatlichen Behörden veröffentlichten Berichte sowohl umfassendes allgemeines Informationsmaterial hinsichtlich der Organisation und des Kapitalaufbaus einer Gesellschaft als auch recht brauchbare Statistiken über die finanzielle Lage enthalten. Die meisten gesellschaftsrechtlichen Vorschriften der Einzelstaaten verlangen, daß die gesamte Rechnungslegung der Kontrolle der Aktionäre unterworfen ist, und daß ferner die Jahresberichte dem Aktionär einen genauen Einblick in die finanzielle Lage der Gesellschaft geben.

Der Federal Reserve Board.

Der Federal Reserve Board hat ebenfalls wesentlich zur Verbesserung des Rechnungswesens beigetragen. Es wurden von ihm ins Einzelne gehende Bilanzschemata entworfen, nach denen die Kreditsuchenden ihre Bilanzen bei ihrer Federal Reserve Bank einreichen mußten, und für den Rediskont seitens der Mitgliedsbanken wurden nur Wechsel von solchen Firmen angenommen, deren Bilanzen der Mitgliedsbank vorher eingereicht waren. Wenn auch diese Bilanzen der Öffentlichkeit nicht zugänglich sind, so ist doch die Haltung des Federal Reserve Board für die Entwicklung der Gesamtfrage von großer Bedeutung gewesen. Wenn früher den Aktionären und anderen Interessenten die Bilanzen nicht so regelmäßig zugestellt wurden, wie es jetzt der Fall ist, so lag dies mit an der Tatsache, daß man überhaupt zu keiner Rechnungslegung gezwungen war. Mit dem Augenblick, wo genaue Bilanzen für einen ganz bestimmten Zweck aufgestellt werden mußten, ergab sich zwangsläufig die Tendenz, dieses Informationsmaterial auch allen anderen Zwecken dienstbar zu machen.

Die Wirtschaftsverbände.

Die Verbandsbildung ist im amerikanischen Wirtschaftsleben verhältnismäßig jung. Ihr Ursprung liegt zunächst in dem Bestreben der Einzelunternehmungen, sich die Vorteile der Gemeinschaftsarbeit nutzbar zu machen, ohne aber in Konflikt mit den Bestimmungen der Anti-Trust-Gesetzgebung zu geraten. Hervorzuheben ist aus der Arbeit der Verbände die Verbesserung und Vereinheitlichung des Rechnungswesens sowie der Finanz- und Produktionsstatistiken. Auch hier wird das gesammelte Material, sofern es die einzelne Unternehmung betrifft, nicht der breiten Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Immerhin existieren die Zahlen, und ihr Endergebnis ist sicher von manchem Nutzen.

Die Abhängigkeitsverhältnisse zwischen Industrie und Handel.

Verhältnismäßig jung ist auch die Entstehung enger Beziehungen zwischen Fabrikation und Handel. So vergeben beispielsweise die Automobilfabriken das ausschließliche Verkaufsrecht für ihre Erzeugnisse innerhalb bestimmter Gebiete an gewisse Händler, die sie gewöhnlich noch bei der Finanzierung des Vertriebs unterstützen. Dafür verlangen sie meist genauen Einblick in die Rechnungslegung des Händlers. Die General Motors Corporation versucht jetzt für sämtliche Händler einheitliche Bilanzschemata aufzustellen und darüber hinaus noch eine Kontrolle der Berichte durch laufende Revisionen einzuführen. Es fragt sich, ob die Händler insgesamt sich diesen strengen Maßnahmen beugen werden, in jedem Fall aber müssen sie in Zukunft ihre Bücher so führen, daß sie jederzeit die gewünschten Auskünfte über finanzielle Gesamtlage, Umsatz, Unkosten u. dgl. geben können. Ein ähnliches nicht ganz so weit entwickeltes System existiert in einigen Zweigen der Konfektionsindustrie. Der Händler muß ein Formular ausfüllen, aus dem seine finanzielle Lage am Ende des Jahres sowie seine Außenstände und Verpflichtungen hervorgehen. Diese Aufstellungen werden dann von der Buchhaltungsabteilung des Fabrikanten genau analysiert und mit den früheren Bilanzen verglichen, deren Ergebnisse dem Händler in Form eines Berichtes mit Verbesserungsvorschlägen zugehen.

Das Bundes-Einkommensteuergesetz.

Auch das Bundes-Einkommensteuergesetz und seine Vorschriften haben zur Verbesserung des Rechnungswesens in allen Geschäftszweigen wesentlich beigetragen. Der Begriff des Einkommens ist scharf abgegrenzt worden. Die auszufüllenden Formulare verlangen ziemlich eingehende und spezialisierte Zahlen, insbesondere bei Aktiengesellschaften. Diese müssen die Bilanz am Anfang und Ende des Jahres, die entsprechenden Gewinn- und Verlustrechnungen und ferner sehr detaillierte Angaben über den steuerlichen Gewinn und die in Abzug zu bringenden Unkosten einreichen. Gegenwärtig werden die Berichte der einzelnen Unternehmungen der Öffentlichkeit nicht zugänglich gemacht, obwohl verschiedentlich versucht wurde, den von jedem Steuerzahler entrichteten Steuerbetrag zu veröffentlichen. Die öffentliche Meinung konnte sich jedoch mit diesem Verfahren nicht befreunden, so daß man wieder von ihm abgekommen ist und aus dem Material höchstens einige ganz allgemeine Statistiken und Analysen erwarten kann.

Die beglaubigten Bücherrevisoren (Certified Public Accountants).

Zum Schluß sei auf den Einfluß der beglaubigten Bücherrevisoren hingewiesen. Dieser Einfluß ist für die Verbesserung der von den Aktiengesellschaften veröffentlichten Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen von nicht zu unterschätzender Bedeutung gewesen. Die Revisionsgesellschaften haben nicht nur die Technik der Buchführung verbessert, sondern auch die Form, in der die Ergebnisse veröffentlicht werden. Diese Tendenz wird fortgesetzt im Interesse der Hebung der Berufsethik weitergeführt, und wenn auch die veröffentlichten Bilanzen in Form und Inhalt von der Verwaltung diktiert sein mögen, so versichert doch die auf den Bilanzen beglaubigte Richtigkeit einer Revisionsfirma von Ruf, daß keine absichtliche Fälschung vorgenommen wurde, und daß alle wichtigen Tatsachen veröffentlicht wurden.

Daß jedoch auch die Berufsethik der Bücherrevisoren noch verbesserungsbedürftig ist, möge folgender Auszug aus dem Bericht einer Investment Trust Organisation an die Aktionäre zeigen. Der Bericht ist unterzeichnet von einer der größten Revisionsgesellschaften des Landes. Die Gewinn- und Verlustrechnung per 31. März für das erste Vierteljahr 1929 lautet wie folgt:

Haben		
Dividenden	$ 185 625.00	
Zinsen	9 621.98	
Teil des Erlöses aus Aktien, der dem noch nicht verteilten Gewinn entspricht (Agio)	61 172.27	
		$ 256 419.25
Unkosten		
Gezahlte Zinsen	$ 9 024.81	
Gesellschaftsabgaben	47 239.43	
Rücklagen für Steuern und Abgaben netto	938.58	
Gebühren	1 028.70	
Sonstiges	642.00	
		$ 58 873.52
Reingewinn		$ 197 545.73
Unverteilte Gewinne (per 1. Januar 1929)		97 854.03
Unverteilte Gewinne vor Abzug der Dividenden		$ 295 399.76
Dividende zahlbar am 15. April 1929 $ 40 je Aktie		161 419.60
Unverteilte Gewinne per 31. März 1929		$ 133 980.16

Technisch ist an dem Abschluß und seiner Durchführung nichts falsch, aber der Abschluß ist, so wie er da steht, offensichtlich irreführend. $ 61 172.27 Agio auf den Verkauf eigener Aktien wird unter den Einkommenposten geführt, was nur dadurch möglich gewesen sein dürfte, daß man das Gewissen der Revisoren durch die Benutzung der Bezeichnung „Haben“ statt „Erträge“ oder „Einkünfte“ beruhigte. Obwohl die ausgeschütteten Dividenden kleiner sind als der tatsächliche Gewinn und obwohl alles in der Ordnung ist, wenn Dividenden aus angesammelten Gewinnen und selbst aus dem Agio emittierter Aktien gezahlt werden, so sollte doch in einem solchen Abschluß diese Tatsache klar hervorgehoben werden. Allerdings ist diese Methode nicht charakteristisch für amerikanische Revisionsfirmen, ebensowenig wie für die sonstige Arbeit der Revisionsfirma, die diesen Bericht gezeichnet hat.

Zusammenfassung.

Die Frage der Publizität in den Vereinigten Staaten hat also Licht- und Schattenseiten, wenn man alle Momente zusammenfassen darf. Zweifellos besteht gegenwärtig eine Tendenz zu besserer Publizität der Aktiengesellschaften und zu verstärktem „sozialem" Pflichtgefühl hinsichtlich „privater" Information, aber die Fortschritte sind nur relativ mäßig. Die gesetzlichen Vorschriften könnten noch wesentlich verbessert werden, und der günstigste Faktor für das anlagesuchende Publikum ist die Tatsache eines merklichen Vorurteils gegen solche Firmen, die sich der Öffentlichkeit verschließen und die Verbreitung finanzieller Tatsachen verhindern. Dieses Vorurteil ist in den Vereinigten Staaten dann besonders wirksam, wenn die Wertpapiere einer Aktiengesellschaft nicht durch die Börse oder zuverlässige Makler an das breite Publikum gelangen.

Einige Beispiele über Umfang und Art der Auskünfte, die von einigen großen Aktiengesellschaften des Landes erhältlich waren, mögen schließlich die in diesem Aufsatz hervorgehobenen Gesichtspunkte noch veranschaulichen, und sie dürften vielleicht besser als jede weitere Erörterung zeigen, wie in Wirklichkeit die Frage der Publizität gegenwärtig in den Vereinigten Staaten zur beurteilen ist.

Die Publizität der Ford Motor Company.

Eine der bekanntesten Gesellschaften in den Vereinigten Staaten und in der ganzen Welt ist die Ford Motor Company, die nach den Gesetzen des Staates Delaware gegründet wurde. Die finanziellen Auskünfte über diese Gesellschaft sind jedoch außerordentlich dürftig. Sämtliche Aktien befinden sich im Besitz der Familie Henry Fords, so daß keine Börsenerfordernisse bestehen und keinerlei Rechenschaft an eine große Gruppe von Aktionären zu geben ist. In den Veröffentlichungen der Standard Statistics Company sind unter Ford Motor Company im wesentlichen nur folgende Punkte zu finden: Geschichte der Gesellschaft und ihrer Tochtergesellschaften, Art der Geschäfte, Zahl der Beschäftigten, Standort der verschiedenen Betriebe, einige Produktionsstatistiken, Preisverzeichnis der Ford-Automobile, Verzeichnis der Beamten und Direktoren, Liste der Fordschen Erzeugnisse und sonstige Einzelheiten. Auch einige finanzielle Angaben werden gemacht, aber in höchst gedrängter Form und oft nur auf Grund von Schätzungen. Eine höchst gedrängte vergleichende Gegenüberstellung der jährlichen Bilanzen ist aus einem Jahresbericht des Commissioner of Corporations des Staates Massachusetts ersichtlich, den dieser Staat gemäß seinen Gesetzen von „fremden" Aktiengesellschaften, die in seinen Grenzen Geschäfte treiben, verlangt. Die einzige jemals in die Öffentlichkeit gelangte Übersicht über Umsatz und Unkosten wurde in einer Steuerangelegenheit eines früheren Aktionärs einem Gerichtshof vorgelegt und betrifft nur die Jahre 1917—1924. Aus einem Vergleich dieser Bilanzen konnten Tabellen über die Schwankungen von Reingewinn und Reserven (surplus) der Gesellschaft aufgestellt werden, während man den wirklichen Reingewinn auf Grund abgesetzter wahrscheinlicher Dividendenzahlungen schätzungsweise ermittelte. Dabei wurde die wahrscheinliche Höhe der Dividenden in Höhe der auf Anteilscheine der Arbeiter gezahlten Zinsen angenommen.

Die Bilanz der Ford Motor Company per 31. Dezember 1928 wurde in der Commercial and Financial Chronicle vom 13. April 1929 in folgender Form veröffentlicht:

Aktiva	
Grund und Boden	$ 156 239 207
Maschinen und Werkzeuge	152 921 399
Bestände	102 773 704
Kasse[1])	275 926 656
Transitorische Posten	1 048 415
Bilanzsumme	$ 688 909 348
Passiva	
Aktienkapital	$ 17 264 500
Verpflichtungen	83 900 629
Reserven	5 114 656
Überschuß (Erfolg und offene Reserven)	582 629 563
Bilanzsumme	$ 688 909 348

Der offensichtliche Verlust des Jahres 1928, der in dem Rückgang des Überschußkontos (surplus) zum Ausdruck kommt, betrug $ 72 221 498.—. Es läßt sich nicht sagen, ob dieser Verlust als tatsächlicher Umsatzverlust anzusehen ist oder ob er auf das Verschrotten nicht mehr verwendungsfähiger Maschinen und Werkzeuge in Verbindung mit dem vollständigen Modellwechsel zurückgeführt werden muß. Es dürfte hier interessieren, festzuhalten, daß am 16. Juni 1928 in der New York Evening Post eine Notiz erschien, die auch von der Standard Statistics Company aufgenommen wurde, in der es heißt: „daß von den Betriebsleitern Fords zugegeben wurde, daß jedes Modell A, das die Fabrik verließ, einen wesentlichen Verlust für die Gesellschaft bedeutete, und daß zuverlässige Beobachter den Verlust Fords im Jahre 1928 auf $ 75 000 000.— bis $ 100 000 000.— schätzen".

Als ein weiterer Beweis der mangelhaften Publizität Fords möge ein Bericht des Bostoner „News Bureau" herangezogen werden, der die Situation für das vorhergehende Jahr beleuchtet und von der „Commercial und Financial Chronicle" am 21. April 1928 wiedergegeben wurde:

Die Ford Motor Company hat Herrn Henry F. Long, dem „Commissioner of Corporations" von Massachusetts ihre Bilanz per 31. Dezember 1927 überreicht. Diese Bilanz bildet für die Öffentlichkeit eine der wenigen Möglichkeiten, sich von den finanziellen Ergebnissen dieses großen Automobilfabrikanten ein Bild zu verschaffen. In den Zahlen dieses Jahres kommen die lange zurückgehaltenen Wirkungen der Umstellung auf ein neues Modell und der vollständigen Erneuerung der Anlagen zum Ausdruck. Das Überschußkonto (surplus) schließt am Ende des Jahres mit einem Betrag von $ 654 851 061.— ab, was gegenüber der gleichen Position des Vorjahres (31. Dezember 1926 Überschuß $ 697 637 788.—) einen Verlust von $ 42 786 727.— bedeutet. Der ausgewiesene Verlust

[1]) Das Kassakonto umfaßt Wechsel, Debitoren, Wertpapiere, Patentrechte usw. Die letzte Spezifikation des Kassakontos ist in der Bilanz des Jahres 1923 enthalten.

umfaßt nicht die Dividenden, die im Laufe des Jahres von den drei Eigentümern Henry Ford, Mrs. Henry Ford und Edsel B. Ford dem Geschäft entnommen wurden. Es ist jedoch angesichts der Reorganisation der Betriebsanlagen und der Produktion unwahrscheinlich, daß Dividenden ausgezahlt wurden.

Die Ford Motor Company of Canada, Ltd., steht nur indirekt durch den Besitz eines Aktienpaketes mit der Ford Motor Company of Delaware in Verbindung. Die Aktien der erstgenannten Gesellschaft werden am freien New Yorker Markt, an der Detroiter und an der Torontoer Börse gehandelt. Über die Geschäftsführung orientiert ein Geschäftsbericht, der Material zur Gewinnverteilung und eine vergleichende verkürzte Gewinn- und Verlustrechnung enthält, ebenso wie eine vergleichende Bilanz und sonstiges statistisches Informationsmaterial. Der in der Commercial und Financial Chronicle vom 30. März 1929 veröffentlichte Abschluß bringt über die Geschäftsergebnisse des Jahres 1928 und die finanzielle Lage am 31. Dezember 1928 folgendes Material:

Umsatzerlös insgesamt und sonstiges Einkommen	$ 48 265 969
Unkosten, Abschreibungen, Unterhaltungskosten, Betriebskosten und Steuern	51 666 620
Netto-Verlust	$ 3 400 651
Überschuß aus früheren Jahren	27 855 336
Gesamtüberschuß	$ 24 454 685
Gezahlte Dividenden	—
Reserven für unvorhergesehene Ausfälle	—
Saldo des Überschußkontos (surplus)	$ 24 454 685
Dividenden auf 70 000 ausgegebene Aktien (je 100 $)	— keine
Aktiva	
Anlagen	$ 24 123 488
Patente	1
Kasse	—
Kanadische Staatsanleihen	2 908 097
Außenstände	2 970 326
Transitorische Belastungen	235 829
Bestände	6 849 959
Beteiligungen	6 205 503
Vorschüsse an Tochtergesellschaften	7 629 017
Bilanzsumme	$ 50 922 220
Passiva	
Aktienkapital	$ 7 000 000
Kreditoren	7 174 220
Aufgelaufene Gehälter und Löhne	175 848
Einkommensteuerreserven	—
Abschreibungsreserven	11 117 467
Reserven für unvorhergesehene Ausfälle	1 000 000
Überschuß (deutsch: offene Reserven)	24 454 685
Bilanzsumme	$ 50 922 220

Die Publizität der General Motors Corporation.

Die 1916 im Staate Delaware gegründete General Motors Corporation ist ebenfalls in der ganzen Welt bekannt. Ihre Aktien sind in den Vereinigten Staaten weit verbreitet und werden an der New Yorker Börse gehandelt. Der Jahresbericht dieser Gesellschaft an ihre Aktionäre ist ein umfangreicher Band und stellt ein Maximum an Publizität dar. Der Bericht für das am 31. Dezember 1928 abgeschlossene Geschäftsjahr wurde in der Commercial and Financial Chronicle vom 6. April 1929 abgedruckt und füllte über 8 Seiten dieser Zeitschrift. Der erste Teil des Berichtes bespricht und analysiert die Geschäfte der Gesellschaft unter folgenden Überschriften: Gesamtüberblick; General Motors Filialen in Übersee; General Motors Acceptance Corporation; Yellow Truck and Coach Manufacturing Company; Änderungen in der Organisation; Ethyl Gasoline Corporation; genossenschaftliche Einrichtungen (der Arbeitnehmer); Firmenwert und Patente. Dann folgen zahlreiche statistische Übersichten, von denen wieder einige der Überschrift nach hier angeführt seien, um diesen Teil des Geschäftsberichtes zu kennzeichnen:

Konzerneinkommen für die Geschäftsjahre 1928 und 1927; Konzernüberschuß (surplus) für die Jahre 1928 und 1927; zusammengezogene Konzernbilanz; Einzelheiten über Kapitalanlagen und Beteiligungen an Hilfs-, Tochter- und sonstigen Gesellschaften (mit gekürzten Konzernbilanzen); Vergleichstabellen über Umsätze, Reingewinn, Dividenden und nicht ausgeschüttete Gewinne von 1909 bis 1928; Dividendenausschüttungen von 1917 bis 1928; Zahl der Aktionäre; Überseeumsätze (Mengen- und Wertzahlen); Händlerumsätze an die Konsumenten, nach Monaten gegliedert, 1926 bis 1928; monatliche Umsätze der einzelnen Betriebe an Händler, 1926—1928; Umsätze an Händler, nach Wagentypen gegliedert, 1926—1928; Arbeitersparkassen und Anlagefonds 1923—1928; Zahl der Beschäftigten, 1909—1928; Prämien und Gratifikationen, 1919—1928; Verzeichnis der Namen, Standorte und kurze Beschreibung aller Betriebe, Hilfs- und Tochtergesellschaften.

Die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung per 31. Dezember 1928 enthält folgende Zahlen (siehe Seite 300).

Der Bericht der General Motors Corporation ist bedeutend vollständiger als die durchschnittlichen Berichte der Aktiengesellschaften und sollte als Vorbild gelten für alle Gesellschaften, die mehr als die gesetzliche Mindestzahl von Aktionären haben.

Was schließlich von den einzelnen Staaten, die strengere Gesetzesvorschriften und demzufolge auch bessere Jahresberichte haben, an Informationsmaterial verlangt wird, möge noch an dem Michigan Bericht-Schema gezeigt werden, das jede „Erwerbsgesellschaft", die die jährlichen „Berechtigungs"-Abgaben zu zahlen hat, ihrem Bericht an den Staat zugrunde legen muß. Diese Bestimmung gilt übrigens für ansässige und auswärtige (d. h. in irgendeinem anderen Staat gegründete) Gesellschaften. Der Fragebogen verlangt folgendes:

1. Ort, bzw. Orte, wo während des Jahres die Geschäfte der Gesellschaft getätigt wurden.
2. Datum und Ort der Gründung.
3. Namen und Wohnung der Leiter und Direktoren.
4. Aktienkapital, und zwar getrennt nach ermächtigten, emittierten, gezeichneten aber noch nicht

(Fortsetzung Seite 301.)

Geschäftsgewinn und Einkünfte aus Beteiligungen, abzüglich aller diesbezüglichen Unkosten, aber ausschließlich Abschreibungen auf Grundstücke und Gebäude, Anlagen und Betriebseinrichtungen	$ 362 853 572.46	
Abschreibungen auf Grundstücke und Gebäude, Anlagen und Betriebseinrichtungen	30 515 441.44	
Gewinne aus Umsatz und Beteiligungen	$ 332 338 131.02	
Sonstiger (geschäftsunwesentlicher) Gewinn	9 916 560.05	
		$ 342 254 691.07
Abzüglich:		
Prämien und Gratifikationen	$ 12 408 594.97	
Schulden an die Managers Securities Co.	12 408 549.97	
Arbeitersparkasse und Anlagefonds	10 470 074.77	
Besondere Zahlungen an Arbeitnehmer gemäß Aktienemissionsprospekt	58 976.00	
		35 346 240.71
Reingewinn vor Abzug der Einkommensteuern		$ 306 908 450.36
Inländische und ausländische Einkommensteuern		33 349 359.75
Reingewinn für das Geschäftsjahr 1928		$ 273 559 090.61
Anteil der General Motors Corporation am Reingewinn		$ 272 344 269.93
Dividenden auf Vorzugsaktien und Obligationen:		
7% auf Vorzugsaktien	$ 9 168 577.83	
6% auf Vorzugsaktien	98 154.50	
6% auf Obligationen	138 024.50	
		9 404 756.83
Gewinnrest für das Stammaktienkapital		$ 262 939 513.10
Anmerkung: Einschließlich Anteil der General Motors Corporation an dem unverteilten Gewinn der General Motors Acceptance Corporation (100%), Yellow Truck and Coach Manufacturing Company (50%), Ethyl Gasoline Corporation (50%), General Exchange Insurance Corporation (100%) und Vauxhall Motors Ltd. (100%) beträgt der Gewinn für das Stammaktienkapital		$ 267 063 351.53

An Dividende sollen auf das Stammaktienkapital $ 165 300 001.77 ausgeschüttet werden.

Bilanz per 31. Dezember 1928.

Aktiva		
Umsatzvermögen:		
Kasse	$ 99 189 838.71	
U.S.A. Staatsschuldverschreibungen	112 351 174.48	
Sonstige börsengängige Wertpapiere	4 364 216.70	
Sichtwechsel mit beigefügten Ladescheinen	9 273 824.28	
Wechsel	8 788 452.77	
Außenstände und Warenwechsel abzüglich Reserve für dubiose Außenstände ($ 1 229 649.24)	34 565 680.14	
Bestände, zum Anschaffungs- oder Marktpreis bewertet (je nachdem, welcher von beiden niedriger ist)	196 692 868.08	
Vorausbezahlte Unkosten	3 583 232.11	
Umsatzvermögen insgesamt		$ 468 809 287.27
Anlagevermögen:		
Beteiligungen an selbständigen Hilfs-, Tochter- und sonstigen Gesellschaften	$ 117 819 123.62	
Bestand an eigenen Aktien für Gesellschaftszwecke (495 744 Anteile = $ 49 528 067.89; 4215 7proz. Vorzugsaktien = $ 525 125.30)	50 053 193.19	
Grundstücke und Gebäude, Anlagen und Einrichtungen	542 987 154.81	
Auf mehrere Jahre zu verteilende Kosten	19 552 634.95	
Firmenwerte, Patente usw.	43 673 475.64	
Anlagevermögen insgesamt		774 085 582.21
Aktiva insgesamt		$ 1 242 894 869.48
Passiva		
Kurzfristige Verbindlichkeiten:		
Fällige Rechnungen (Kreditoren)	$ 61 244 891.61	
Steuern, Gehälter, Löhne und sonstige rückständige Schulden	24 180 315 35	
In- und ausländische Einkommensteuerschulden	33 225 608.63	
Arbeiterunterstützungsfonds, 1929 fällig	9 302 494.26	
Rückständige Dividenden auf Vorzugsaktien und Obligationen	1 567 672.96	
Sonderdividende auf das Stammaktienkapital, fällig am 4. Januar 1929	43 500 000.00	
Kurzfristige Verbindlichkeiten insgesamt		$ 173 020 982.81
Reserven:		
Abschreibungen auf Grundstücke und Gebäude, Anlagen und Einrichtungen	$ 162 680.112.72	
Kapitalfonds für Anlagen von Betriebsangehörigen	9 019 707.50	
Sparfonds für Betriebsangehörige, zahlbar nach 1929	23 100 639.43	
Prämien und Gratifikationen für Betriebsangehörige	14 078 560.38	
Sonstige unvorhergesehene Ausgaben	2 532 541.89	
Reserven insgesamt		$ 211 411 561.92
Übertrag		$ 384 432 544.73

Aktienkapital und Überschuß:	Übertrag . .	$ 384 432 544.73
Aktienkapital der General Motors Corporation:		
7proz. Vorzugsaktien [2]) (Ermächtigung für $ 500 000 000.00)	$ 131 108 300.00	
6proz. Vorzugsaktien (ermächtigt und begeben)	1 579 500.00	
6proz. Obligationen [3]) (ermächtigt und begeben)	2 228 200.00	
Stammaktienkapital, in Stücken zu $ 25 (Ermächtigung für 30 000 000 Abschnitte, emittiert und begeben 17 400 000 Abschnitte)	435 000 000.00	
Aktienkapital insgesamt	$ 569 916 000.00	
Anteile der nach einer Verschmelzung noch bestehenden Minderheitsaktionäre an Kapital und Reserven aufgenommener Gesellschaften	3 087 730.12	
Überschuß	285 458 594.63	
Aktienkapital + Überschuß insgesamt		858 462 324.75
Passiva insgesamt		$ 1 242 894 869.48

emittierten Beträgen und schließlich Nennwert jeder Aktienkategorie.

5. Eine Bilanz, wobei die Aktiven getrennt nach der Lage der Betriebe, ob in- oder außerhalb Michigan, aufzuführen sind.
6. Wert des ausschließlich im zwischenstaatlichen Verkehr benutzten Vermögens.
7. Betrag des Aktienkapitals, das in bar bzw. Sacheinlagen bezahlt wurde.
8. Für Aktien ohne Nennwert ist der Marktwert je Anteil, der Buchwert und der von der Gesellschaft für den Verkauf festgesetzte Preis anzugeben.
9. Art der Geschäftstätigkeit der Gesellschaft im Laufe des vergangenen Jahres.

In den Staaten, die weniger anspruchsvolle Aktiengesetze haben, wie z. B. der Staat Delaware, gelangen gewöhnlich ähnliche Fragebogen zur Verwendung, nur mit dem Unterschied, daß die Bilanz, der wichtigste Teil eines solchen Fragebogens, weggelassen werden kann.

Mit diesen Ausführungen möge der Überblick abgeschlossen werden. An und für sich könnten noch eine Reihe von weiteren Beispielen zur Kennzeichnung der Publizitätsfrage in den Vereinigten Staaten gebracht werden, aber die hier gebrachten dürften wohl genügen, um ein allgemeines Bild von der gegenwärtigen Lage zu geben.

[2]) Die 7proz. Vorzugsaktien sind durch Satzungsänderung vom 16. Juni 1924 hinsichtlich Aktiva und Dividenden allen anderen Aktien der Gesellschaft gegenüber bevorrechtet.

[3]) Englisch Debentures. Rein formal gesehen, kann man „debentures" (meist hypothekarisch nicht gesicherte Schuldobligationen) nicht zum Aktienkapital rechnen. Hier ist die Systematik der Bilanz der General Motors Corp. ungenau, auch wenn man berücksichtigt, daß, wirtschaftlich gesehen, die amerikanischen Vorzugsaktien den Obligationen fast gleichgestellt werden können, da sie meistens kein Stimmrecht haben. Die Gesamtüberschrift „Aktienkapital" für all diese Positionen ist wohl darauf zurückzuführen, daß die wirtschaftliche Grenze zwischen dem eigenen und dem langfristigen fremden Kapital sehr schwer zu ziehen ist. Die Schriftleitung.

Kreditkontrolle.

Ein Beitrag zur Frage der Prüfung der Kreditfähigkeit.

Von Heinrich Herches, Wien.

Verschiedene Zusammenbrüche angesehener und scheinbar gut situierter Unternehmungen der letzten Zeit haben in Deutschland wie in England zu einer Diskussion über die Möglichkeiten einer Kreditkontrolle geführt. Der vorliegende Beitrag gibt einen Gesamtüberblick über die Frage und befaßt sich besonders ausführlich mit der präventiven Kreditkontrolle, d. h. der Prüfung der Kreditfähigkeit vor der Kreditgewährung.

Gliederung:

I. Begriff.
II. Arten der Kreditkontrolle.
1. Individuale Kreditkontrolle,
a) subjektive,
b) objektive,
2. kollektive Kreditkontrolle.
III. Durchführung der kollektiven Kreditkontrolle.

I. Begriff der Kreditkontrolle.

Die Grundlage jedes Kreditgeschäftes bildet das Vertrauen. Das Vertrauen hat 3 Wurzeln:

1. die dem Gläubiger bekannte oder von ihm gemutmaßte Leistungsfähigkeit des Schuldners (Vermögenslage, Sicherheiten),
2. der gute Wille des Schuldners,
3. der Rechtsschutz, der dem Gläubiger zur Durchsetzung seiner Ansprüche zur Verfügung steht.

Oder kurz zusammengefaßt geht die Kreditgewährung von der Voraussetzung aus, daß der Schuldner zahlen kann, will und gegebenenfalls auch muß. (Mehring, Handwörterbuch der Betriebswirtschaft.)

Die hier zu behandelnde Kreditkontrolle soll sich lediglich mit den beiden ersten Voraussetzungen beschäftigen und als die Gesamtheit aller Maßnahmen angesehen werden, die darauf abzielen, den Kreditgeber in Kenntnis aller, für die Beurteilung der Vertrauenswürdigkeit in Betracht kommenden Tatsachen zu setzen. Die Gesamtheit der hier in Betracht kommenden Maßnahmen kann auch als vorbeugender (präventiver) Gläubigerschutz angesprochen werden. Entscheidend bleibt hierbei, daß es sich durchwegs um Vorkehrungen handelt, welche der Kreditgewährung vorausgehen, allenfalls auch

während der Dauer des Kreditverhältnisses einsetzen, aber keinesfalls um solche Maßnahmen, welche eine Verlustminderung bei bereits eingetretener Kreditgefährdung bezwecken (detektiver Gläubigerschutz). Mit Aufgaben der letzteren Art beschäftigen sich vornehmlich die sog. Gläubigerschutzverbände, die, wenn sie auch statutarisch präventive Gläubigerschutzmaßnahmen vorsehen, in der Praxis — mit wenigen Ausnahmen — vornehmlich auf dem Gebiete des Insolvenzgeschäftes tätig sind. Die Bezeichnung „Kontrolle" ist hier nicht in dem zumeist gebräuchlichen Sinne der Überprüfung bereits gesetzter, sondern vielmehr erst zu setzender Kredithandlungen zu verstehen.

Die hier zu behandelnde Kreditkontrolle soll nur den geschäftlichen Kreditverkehr umfassen. Kredite an öffentliche Stellen und Körperschaften, sowie alle Arten von Emmissionskrediten bleiben außer Betracht, demnach auch die zum Schutze der Interessen der Wertpapierbesitzer eines Staates gegenüber fremdstaatlichen Schuldnern geschaffenen Einrichtungen (Kommission zur Wahrung der Interessen deutscher Besitzer ausländischer Wertpapiere, Council of foreign Bondholders, Association Nationale des Porteurs français de valeurs mobiliers).

Die Kreditkontrolle soll den Kreditgeber davor bewahren, gefährliche Kredite einzugehen, sie soll es ihm ermöglichen, bereits vorliegende, zur Beurteilung der Kreditfähigkeit eines Abnehmers oder Schuldners dienende Daten und Auskünfte zu überprüfen; dabei soll sich die Kreditkontrolle eine besondere Art der „cooperation" der Kreditgeber zu eigen machen, wovon später im Abschnitt über die kollektive Kreditkontrolle noch des näheren zu sprechen sein wird.

Die hier in Betracht kommenden Einrichtungen unterliegen starken Einwirkungen von außen und von innen. Innenbetrieblich steht der Durchsetzung kreditsichernder Maßnahmen das Bestreben möglichster Umsatzsteigerung entgegen. Dort, wo die Kreditsicherung eine vornehmlich psychologische Grundlage hat, gerät sie sehr leicht in Gefahr, gegenüber dem (dem Erwerbsbetrieb immanenten) Umsatztrieb zurückgedrängt zu werden. Diese Gefahr steigert sich, wenn psychologische Divergenzen dieser Art innerhalb eines und desselben Individuums zur Austragung gelangen müssen. Es sei daher bemerkt, daß es sich stets empfiehlt, die Beurteilung der Kreditwürdigkeit und die Einräumung und Bemessung des Kredites andern Personen zu übertragen, als jenen, welchen der Verkauf obliegt. Unter den äußeren Hindernissen spielen politische, rechtliche und ethische Momente die wichtigste Rolle. Einheitliche große Wirtschaftsgebiete werden der Kreditsicherung wesentlich geringere Schwierigkeiten entgegensetzen, als eine Vielheit von Kleinstaaten. Die rechtlichen Institutionen, sowie die zwischenstaatlichen Rechtshilfeverträge beeinflussen auch den präventiven Gläubigerschutz. Inwieweit ethische Momente bestimmend werden können, hat sich in der Nachkriegszeit nur zu drastisch erwiesen.

II. Arten der Kreditkontrolle.

Die individuale Kreditkontrolle sieht von einem Zusammenwirken mit andern Kreditgebern ab. Ihr wesentlichstes Mittel bildet die Auskunft. Die Auskunft wird von jedem einzelnen Kreditgeber nach seinem eigenen Gutdünken fallweise oder generell eingeholt. Auskunftseinholungen durch Gemeinschaften sind relativ selten, auch dort wo dem Kreditnehmer ein bestimmter Kreis von Kreditgebern gegenübersteht. Hierbei ist es allerdings nicht ausgeschlossen, daß alle Einzelanfragen an dieselbe Auskunftei ergehen. Die individuale Kreditkontrolle ist unrationell und soweit sie eine bloß subjektive ist, nur in sehr begrenztem Maße verläßlich. Die subjektive Kreditkontrolle fußt zum Unterschied von der objektiven Kreditkontrolle nicht auf der Feststellung bestimmter (zahlenmäßiger) Tatsachen, sondern begnügt sich mit der Verwertung persönlicher Ansichten.

Die kaufmännische Auskunft ist als einziges und ausschließliches Mittel der Kreditkontrolle angewendet, naturgemäß nicht imstande, alle, auf eine Kreditsicherung abzielenden Wünsche restlos zu befriedigen. Wenn den Auskunfteien hieraus ein Vorwurf gemacht wird, so geschieht dies zu unrecht und ist zumeist in der Verkennung der der Auskunftsbeschaffung und -erteilung gezogenen Grenzen gelegen. Bei der Auskunft kann es sich lediglich um die Wiedergabe empfangener Mitteilungen und Nachrichten handeln. Die Tüchtigkeit und die Verläßlichkeit der Auskunftei kann sich nur darauf erstrecken, erlangte Mitteilungen und Nachrichten sorgfältig und gewissenhaft zu prüfen und den von ihr zu erteilenden Auskünften eine hinreichend große Anzahl solcher Mitteilungen und Nachrichten zugrunde zu legen. Immer aber bleibt die Auskunft der Niederschlag einer oder mehrerer persönlicher Meinungen. Inwieweit Auskunfteien auch für Maßnahmen der objektiven Kreditkontrolle herangezogen werden können, ist eine reine Kostenfrage und hängt davon ab, ob die Inanspruchnahme die Aufstellung des hierfür erforderlichen Apparates verträgt.

Zu den Maßnahmen der subjektiven Kreditkontrolle gehören auch Erkundigungen bei Geschäftsfreunden des Schuldners bzw. Abnehmers. Es ist verständlich, daß die Verwertung derart gewonnener Unterlagen keine einheitliche sein kann. Sie ist zum Teil durch die Gewissenhaftigkeit des Auskunftserteilenden, zum andern Teil jedoch durch etwaige persönliche Wohlwollens- oder Abneigungsmomente oder auch nur durch Stimmungen wesentlich beeinflußt. Zu diesen rein psychologischen Umständen kommt noch hinzu, daß Auskünfte von Geschäftsfreunden (welche wohl konkrete Tatsachen enthalten könnten) aus Gründen der Zurückhaltung, übertriebener Ängstlichkeit und zum Teil aus Furcht, vermeintliche Geschäftsgeheimnisse preis-

zugeben, sehr selten objektive Tatbestände beinhalten. Zuweilen soll es bei solchen Auskünften auch vorkommen, daß ihre Fassung durch eigennützige Motive bestimmt wird. Nach dem Vorhergesagten ist es klar, daß die subjektive Kreditkontrolle die unzulänglichste ist, indem sie nur die Meinung einzelner Personen, deren Auswahl mehr durch Zufall, als durch ein System bestimmt wird, zur Grundlage nimmt. Eine Beschränkung auf die subjektive Kreditkontrolle bietet gar keine Möglichkeit gegen den so häufig empfundenen Mißbrauch einzuschreiten, daß der Schuldner den für ihn in Frage kommenden Maximalkredit gleichzeitig an mehreren Stellen in Anspruch nimmt. Diesen Gefahren kann nur mit Maßnahmen der kollektiven Kreditkontrolle entgegengetreten werden.

Die objektive Kreditkontrolle unterscheidet sich, wie schon ihr Name besagt, von der subjektiven Kreditkontrolle grundsätzlich dadurch, daß sie nicht der Niederschlag von Meinungen und Ansichten ist, sondern in der Feststellung bestimmter Tatsachen besteht, welche auf Grund systematischer Ermittlungen gewonnen werden. Grundsätzlich sollte die objektive Kreditkontrolle nur Ziffern und Daten, wie Eigenkapital, in Anspruch genommene Kredite, Umsatz, Rentabilität, Liquidität usw. erbringen. Die Ergebnisse der objektiven Kreditkontrolle können sich oft zu wirtschaftlichen Gutachten ausweiten.

Ein Teil der unter die objektive Kreditkontrolle fallenden Erhebungen sind unter dem Namen Kreditwürdigkeitsprüfungen bekannt. Hierbei wird zumeist die (einmalige) der Krediterteilung vorangehende Überprüfung des Schuldnerunternehmens verstanden. Von keiner geringeren Bedeutung — wenn auch verhältnismäßig seltener angewendet — ist die ständige Betriebskontrolle, welche im Interesse des Gläubigers durch hierzu eigens bestellte Organe besorgt wird.

Die Kreditwürdigkeitsprüfung setzt sich in der Hauptsache aus 4 Gruppen von Feststellungen zusammen, und zwar:

1. Prüfung der rechtlichen und wirtschaftlichen Grundlagen des Schuldnerunternehmens.

Hierbei sind zu untersuchen: die Produktions- bzw. Betriebsgrundlagen, die Absatzmöglichkeiten, die Geschäftsorganisation, die Geschwindigkeit des Kapitalumlaufes, der Interessenkreis des Unternehmens (Banken, Konzerne), die gesellschaftliche Struktur des Unternehmens (Gesellschaftsverträge, Statuten) und schließlich die Persönlichkeiten, welche das Unternehmen bilden bzw. leiten. Eine Klarstellung dieser Fragen wird unter Umständen dazu führen, daß von weiteren Prüfungsmaßnahmen und mithin auch von der Krediterteilung abgesehen wird bzw. daß die Kreditgewährung von gewissen Reformen abhängig gemacht wird.

2. Prüfung der Vermögenslage.

Den Ausgangspunkt dieser Prüfung bildet naturgemäß die Bilanz, wobei festgestellt werden muß, ob die vorgelegte Bilanz auch restlos mit den Geschäftsbüchern übereinstimmt. Desgleichen wird auch das vorgelegte Inventar einer Prüfung dahingehend zu unterziehen sein, ob die angeführten Vermögensstücke vorhanden sind bzw. waren und inwieweit die Bewertung des Inventars eine zulässige ist. Mit Rücksicht auf den Zweck dieser Prüfung muß auch eine Feststellung des Veräußerungswertes jedes einzelnen Vermögensstückes unter Berücksichtigung der auf jedem einzelnen Vermögensbestandteil ruhenden Lasten erfolgen. Anderseits wird man Anlagewerten keine Schätzung des bloßen Sachwertes zugrunde legen dürfen, sondern eine Untersuchung hinsichtlich der Ausnützungsmöglichkeit dieser Anlagen anzustellen haben. (Unzulänglich ausnützbare Spezialanlagen können mit Rücksicht auf die Erhaltungskosten und auf die schweren Verwertungsmöglichkeiten unter Umständen eine Dauerbelastung und keinen Vermögenswert bilden.) Sodann wird eine Untersuchung hinsichtlich des Verhältnisses der eigenen zu den fremden Mitteln einzutreten haben, wobei insbesondere darauf zu sehen sein wird, ob nicht schon ein Teil des Anlagevermögens als fremdes Kapital anzusprechen ist. Hinsichtlich der fremden Mitteln muß eine Scheidung in kurzfristig und langfristig zur Verfügung stehende Kapitalien vorgenommen werden.

Bei den einzelnen Bestandteilen des Vermögens werden folgende Dinge zu beachten sein:

Bei Waren: Es wird vor allem das Verhältnis zwischen Selbstkosten, Verkaufspreis und Marktwert festzustellen sein. Damit im Zusammenhang ergibt sich auch eine Überprüfung der Kalkulationsgrundlagen, wobei zu untersuchen sein wird, ob nicht einige Kostenbestandteile als übermäßig anzusehen sind. Bei Fabrikbetrieben ist es weiterhin notwendig, das Verhältnis des durchschnittlichen Auftragsbestandes zur Betriebsgröße festzustellen. Bei dem ausgewiesenen Warenvorrat muß eine Untersuchung dahingehend einsetzen, welcher Teil des Vorrates als marktgängig und welcher eventuell als schwer oder nicht verkäuflich anzusehen ist.

Bei Außenständen: Die Debitorenliste ist nach folgenden Gesichtspunkten zu zergliedern: Geldforderungen sind streng zu sondern von Warenforderungen. In der Debitorenliste ausgewiesene Forderungen an nahestehende (Konzern-) Unternehmungen sind eingehend und kritisch zu untersuchen. Geleistete Anzahlungen sind selbstverständlich bei dieser Betrachtung aus der Debitorenliste auszusondern. Sodann hat eine Scheidung in gedeckte und ungedeckte Forderungen einzutreten, wobei auch festzustellen ist, wie sich das Verhältnis zwischen kurzfristigen und langfristigen Forderungen gestaltet.

Hinsichtlich der Warenforderungen im besonderen empfiehlt sich eine Kontrollrechnung, bei der unter Zugrundelegung des ausgewiesenen Jahresumsatzes und der den Abnehmern eingeräumten Kreditdauer der vorhanden sein sollende Außenstand errechnet wird. Unterscheidet sich der solcherart ermittelte (Soll-) Debitorenstand wesentlich vom (Ist-) Außenstand, so ist jedenfalls eine Untersuchung hinsichtlich der tatsächlich eingeräumten Kreditfristen, unter Umständen auch eine Prüfung der Umsatzzahlen und der einzelnen Posten der Debitorenliste am Platze.

Im einzelnen wird zu untersuchen sein: die „Bonität" der einzelnen Schuldner, die Einrichtung des Mahnwesens, wieweit Delkrederehaftungen erlangt wurden, welche Beträge durch Kreditversicherung gedeckt sind, ob unter den Debitoren schon lange überfällige Posten (welche vielleicht zwischenzeitig dubios geworden sind) geführt werden. Es wird auch eine Untersuchung einzusetzen haben, welchen Umfang Gutschriften für Rückwaren annehmen. Ein übermäßiger Rückwarenverkehr wird gewisse Schlüsse hinsichtlich der Leistungsfähigkeit des Unternehmens ermöglichen.

Ein besonderes Augenmerk ist dem Wechselverkehr zuzuwenden, wobei insbesondere die weitergegebenen Rimessen Gegenstand einer besonderen Prüfung bilden müssen. Dies ist schon aus dem Grunde unerläßlich, weil bei den meisten Unternehmungen erschöpfende und sich selbst kontrollierende Aufzeichnungen über das Ausmaß der übernommenen Obligi nicht bestehen und zumeist der Vorgang eingehalten wird, daß das Ausmaß des Obligos fallweise ermittelt wird.

Desgleichen ist auch hinsichtlich der ausgegebenen Akzepte eine Feststellung erforderlich, wieweit diese als Warenakzepte oder als Finanzakzepte anzusehen sind.

Aus den Kreditoren sind vor allem die erhaltenen Anzahlungen auszuscheiden. Auch hier ist die Feststellung notwendig, inwieweit es sich um kurzfristige Verbindlichkeiten bzw. um auf lange Zeit zur Verfügung gestellte fremde Mittel handelt. Diese Zerlegung hat in der Weise zu erfolgen, daß eine Gegenüberstellung der kurzfälligen Forderungen mit den entsprechend befristeten Verpflichtungen vorgenommen werden kann. Insoweit unter den Kreditoren aufgenommene Bankschulden und Darlehen erscheinen, ist den Bedingungen dieser Kreditgewährung eine erhöhte Beachtung zu schenken, da in diesen nicht selten die Kreditwürdigkeit des Geldnehmers bereits gekennzeichnet ist. Bei der Erfassung der Verbindlichkeiten muß auch darauf geachtet werden, daß auch noch Verbindlichkeiten bestehen können, welche entweder noch nicht buchungsreif sind oder bei dem angewendeten Buchungsverfahren nicht jederzeit buchmäßig zum Ausdruck gebracht werden. Als solche Fälle sind beispielsweise noch nicht ausgetragene Passivprozesse oder übernommene Bürgschaften anzusehen. Bei Fällen der letzteren Art muß natürlich auch die finanzielle Situation des Bürgeschuldners in Berücksichtigung gezogen werden. In der Revisionstechnik hat es sich nicht selten als notwendig erwiesen, die ausdrückliche schriftliche Erklärung zu verlangen, daß außer dem vorgelegten Kreditorenverzeichnis keine weiteren Verbindlichkeiten bestehen.

3. Prüfung der Liquidität.

Bei einem günstigen Ergebnis der vorangegangenen Vermögensprüfung hat eine Untersuchung dahingehend zu erfolgen, ob die Veranlagung der eigenen Mittel in einem entsprechenden Verhältnis zum laufenden Geldbedarf steht. Die Untersuchung wird vor allem darauf abzielen müssen, eine Gegenüberstellung der schnell realisierbaren Aktiven, wie Primawechsel, Primadebitoren, leicht verkaufbare Waren, Effekten usw. und der kurzfristigen Verbindlichkeiten zu erreichen. Diese Aufstellung wird zu einer leichten Ermittlung des Verhältnisses zwischen den zu gewärtigenden Geldeingängen und dem vorhandenen Geldbedarf führen, wobei sich erweisen wird, ob mit dem angesprochenen Kredit auch der vorgegebene Zweck erreicht werden kann. Im weiteren Verlaufe der Prüfung werden die schwer realisierbaren Aktiven, wie Debitoren und sonstige Waren, den in Anspruch genommenen langfristigen Krediten gegenübergestellt werden müssen, und es wird schließlich zu erwägen sein, wie groß der Anteil des eigenen Kapitals an den Mitteln des Unternehmens ist und ob der nunmehr ermittelte finanzielle Status nicht befürchten läßt, daß ein vermeintlicher Betriebskredit in Wirklichkeit den Charakter eines Anlagekredites annimmt. (Soferne nicht an und für sich ein Anlagekredit beabsichtigt wurde.)

4. Prüfung der Rentabilität.

Eine überaus große Bedeutung ist bei der Kreditwürdigkeitsprüfung der Prüfung der Rentabilität beizumessen. Hier ist es vor allem wichtig, die Entwicklungsrichtung des Unternehmens zu ermitteln, wobei sowohl Krisenjahre, als auch Hochkonjunkturperioden unberücksichtigt bleiben müssen. Wichtig ist die Feststellung, ob Rückschläge auf anhaltende Umstände, welche außerhalb des Machtbereiches des Unternehmens liegen (neue Erfindungen, Modeänderungen) oder auf vorübergehende, behebbare Ursachen (Konjunkturschwankungen, Defraudationen) zurückzuführen sind. Es wird zu erweisen sein, ob die von Zufälligkeiten unbeeinflußte Entwicklungskurve (wenn auch mit Unterbrechungen) doch eine aufwärts gerichtete oder zumindest eine stabile ist. Es wird aber auch notwendig sein, die erzielten Erfolge auf ihre Herkunft genau zu untersuchen und eine Zerlegung der Erträgnisse vorzunehmen, wodurch der Erfolg der spezifischen Unternehmertätigkeit bloßgelegt wird. Je nach der Art der Buchhaltungseinrichtung und der Selbstkostenermittlung wird es mehr oder minder leicht möglich sein, die erzielten Erträgnisse auf ihren Ursprung hin genau zu untersuchen, wobei auch unter Umständen eine Gegenüberstellung hinsichtlich der einzelnen Teile der Unternehmertätigkeit, wie z. B. Fabrikationsgewinn: Verkaufsgewinn, angebracht erscheint.

Für die hier in Frage kommenden Ermittlungen und Zerlegungen sind in hohem Maße statistische Darstellungsformen geeignet, welche sowohl das Verhältnis der einzelnen Erfolgskomponenten zueinander, als auch die Beziehung zwischen Teilerfolg und Gesamterfolg im Verlaufe der verschiedenen Perioden deutlich zu veranschaulichen vermögen. Die Erfolgsermittlung hat möglichst unabhängig von dem in dem betreffenden Unternehmen üblichen Jahresbilanzen zu erfolgen. Erst nach durchgeführter Ertragsanalyse sind entsprechende Vergleiche zwischen festgestellten Erfolgen und bilanzmäßiger Behandlung vorzunehmen. Diese Untersuchungen werden alle Umstände zu berücksichtigen haben, welche auch sonst bei Bilanzanalysen in Frage kommen und deren nähere Behandlung über den Rahmen eines Aufsatzes hinausgehen würde. Es wird also beispielsweise zu prüfen sein, in welcher Weise eingetretene Wertveränderungen am ruhenden Vermögen buchmäßig zum Ausdruck gebracht wurden und ob nicht etwa buchmäßige Aufwertungen zu Verschleierungszwecken vorgenommen wurden. Es wird sowohl die Bildung als auch die Aufzehrung von Reserven untersucht werden müssen, wobei stets darauf zu sehen sein wird, ob es sich tatsächlich um aus Gewinnrückstellungen entstandene echte Reserven handelt.

Eine große Rolle bei der Beurteilung der Rentabilität spielt die Frage der Abschreibungen, wobei hauptsächlich zu untersuchen ist, ob die Abschreibungen tatsächlich in der Weise erfolgen, wie sie anläßlich der Aufstellung der Selbstkostenberechnung in Aussicht genommen wurden; ob Abschreibungssatz und Ausgangswert derartig gewählt werden, daß die Abschreibungen auch ihren wirtschaftlichen Zweck erfüllen, d. h. einen Ersatz verbrauchter Betriebsteile in der vorgesehenen Zeit ermöglichen.

Schließlich wird sich die Rentabilitätsprüfung oft nicht bloß mit den derzeit gegebenen Verhältnissen zu beschäftigen haben, denn die Kreditwerbung erfolgt häufig unter dem Vorbringen günstiger künftiger Entwicklungen, welche durch den angestrebten Kredit ermöglicht werden sollen. Es wird sich also die Notwendigkeit erweisen, auch hierüber sachgemäße Untersuchungen anzustellen.

Aus dieser bloß schlagwortartigen Anführung der maßgeblichsten Bestandteile der Kreditwürdigkeitsprüfung erhellt wohl zur Genüge, daß diese Prüfung besonders sachkundige, theoretisch und praktisch geschulte Personen erfordert. Dies ist aber nicht das einzige Erfordernis. In ebenso hohem Maße kommen auch Fragen des Charakters und der Berufsauffassung in Frage, welche gegenüber den Parteien den Anspruch auf Verläßlichkeit und Vertrauenswürdigkeit begründen. Der Kreditneh-

mer, welcher sich über Wunsch des Kreditgebers zur Vornahme einer derartigen Überprüfung bereit findet, darf nicht dem geringsten Zweifel ausgesetzt sein, ob das prüfende Organ eine Gefahr für die Wahrung des Geschäftsgeheimnisses bilden könnte. Er muß auch von vornherein sicher sein, daß die Feststellungen des Prüfers durchaus neutral und unparteiisch ausfallen und sich streng an die gestellte Aufgabe halten werden. Es kommen demnach eine Reihe persönlicher Voraussetzungen in Betracht, welche identisch sind mit den bei Treuhändern geforderten Eigenschaften und sei in diesem Zusammenhang auf die hierfür vom „Treuhandverband", Verband Deutscher Treuhand- und Revisionsgesellschaften e. V. Berlin, aufgestellten Richtlinien verwiesen.

Die hier geforderten persönlichen Voraussetzungen, sowie die Qualität der verlangten Arbeit bringen es mit sich, daß Kreditwürdigkeitsprüfungen mit beträchtlichen Kosten verbunden sind. Die Rentabilität derartiger Aufwendungen ist naturgemäß von der Höhe des zu erteilenden Kredites bzw. von dem Umfange des demselben zugrunde liegenden Geschäfts abhängig.

Immerhin mag es viele Fälle geben, in welchen der einzelne vor derart hohen Sicherungskosten zurückschreckt. Daraus ergibt sich die Zweckmäßigkeit, Kreditwürdigkeitsprüfungen im Rahmen der kollektiven Kreditkontrolle durchzuführen.

Die kollektive Kreditkontrolle vermag 2 Gruppen von Aufgaben für die Mitglieder der Gemeinschaft zu besorgen. Zu einem Teil ist sie in der Lage, durch Sammlung der von ihren einzelnen Mitgliedern gemachten Erfahrungen, den Teilnehmern der Gemeinschaft objektive Tatsachen für die Beurteilung der Kreditwürdigkeit bekanntzugeben. Der Kreditgeber wird dadurch in die Lage versetzt, neben seiner individual-subjektiven Kreditkontrolle auch eine objektive Kreditkontrolle im Wege der Gemeinschaft auszuüben. Die Grundlagen derartiger Feststellungen bilden im wesentlichen zentral geführte Evidenzen. Diese sind dreierlei Art, und zwar

Kredit-Evidenzen,

als fortlaufende Aufzeichnungen der jedem einzelnen Schuldner durch Mitglieder der Gemeinschaft gewährte gesamten Kredite, oder

Verzugs-Evidenzen,

welche nur säumige Schuldner umfassen und bei jedem einzelnen dieser Säumigen auch das Ausmaß der überfälligen Schulden ausweisen, schließlich

Dubiose-Evidenzen,

welche jene Schuldner enthalten, bei welchen der Versuch der Eintreibung erfolglos blieb.

Während die erste Aufgabengruppe sich als Auskunftserteilung auf Grund objektiver Feststellungen darstellt, tritt bei der zweiten Art der Tätigkeit die Gemeinschaft dem Schuldner unmittelbar gegenüber. Einen derartigen Fall bildet die bereits geschilderte Kreditwürdigkeitsprüfung. Die Vornahme solcher Prüfungen durch die Gemeinschaft hat zweifellos den Vorteil, daß der Schuldner in dem Verlangen nach Zulassung einer derartigen Prüfung weniger ein persönliches Mißtrauen eines einzelnen erblicken kann. Abgesehen davon, daß eine derartige Einstellung durchaus unkaufmännisch, ja sogar unvernünftig ist, und eine Verweigerung der Einsicht viel eher ein Mißtrauen seitens des Gläubigers begründen könnte, ist eine solche Weigerung gegenüber einer entsprechenden Kreditgeber-Gemeinschaft für den Schuldner nicht unbedenklich. Die kollektive Kreditkontrolle ist auch sonst geeignet — gleichzeitig mit der Gefahrenminderung für den Gläubiger —, eine Risikensteigerung für den säumigen oder zahlungsunwilligen Schuldner zu erbringen. Obgleich in England und Amerika derartige Überprüfungen als etwas Selbstverständliches angesehen werden, bestehen bei uns in dieser Richtung noch zahlreiche Hemmungen und es ist durchaus unzutreffend, wenn es in einem, im „Österreichischen Volkswirt" (vom 1. Dezember 1928, Nr. 9) veröffentlichten Aufsatz über „Sicherungsübereignung von Buchforderungen" heißt: „Wer mit einem Kaufmann in bedeutendere geschäftliche Verbindung treten will, wird diese keinesfalls eingehen, ohne sich vorher durch Bucheinsicht vom Stand des Unternehmens überzeugt zu haben."

Ein solcher Zustand würde wahrscheinlich erst dann wirklich erreicht werden, wenn die kollektive Kreditkontrolle zur erhöhten Einführung gelangte.

Dazu kommt weiters, daß nur auf diese Weise eine sachkundige Durchführung unter geringster Belastung des einzelnen erreicht werden kann. Es ist klar, daß die Gemeinschaft viel eher befähigt ist, die entsprechenden Organe für die Durchführung derartiger Aufgaben zu gewinnen und zu bezahlen, als ein einzelnes Mitglied, wozu noch die Vorteile kommen, welche sich aus der Routine ergeben. Je größer die Anzahl der zusammengefaßten Interessenten, je breiter die Gemeinschaftsgrundlage, um so wertvoller, wirkungsvoller und billiger wird die zu erbringende Tätigkeit für den einzelnen sein, ohne ihm etwas von seiner Selbständigkeit und seiner wirtschaftlichen Entschlußmöglichkeit zu nehmen.

III. Durchführung der kollektiven Kreditkontrolle.

Die für die Beurteilung der Vertrauenswürdigkeit eines Kreditnehmers in Betracht kommenden Tatsachen stehen jedem Mitglied der Gemeinschaft in gleichem Maße zur Verfügung. Keinem anfragenden Mitglied sind jedoch die Quellen dieser Feststellungen bekanntzugeben. Diese Anonymität ermöglicht es dem einzelnen Kreditgeber (Mitglied), von der vorhin erwähnten Zurückhaltung und Ängstlichkeit abzugehen und der Gemeinschaft alle gemachten Beobachtungen dienstbar zu machen.

Eine weitere Eigenart der kollektiven Kreditkontrolle besteht darin, daß jede Ermittlung, auch wenn sie über Verlangen eines einzelnen Mitgliedes erfolgt, der gesamten Gemeinschaft zugute kommt, wodurch die Wiederholung gleichartiger Erhebun-

gen im Auftrage verschiedener Kreditgeber vermieden wird.

Die beste Art der Zusammenfassung zu Gläubigergemeinschaften bilden wohl die Fachverbände. Bei diesen ist der Kreis der in Betracht kommenden Personen sowohl hinsichtlich der Kreditgeber, als auch der Kreditnehmer von vornherein abgegrenzt. Der Zusammenschluß braucht nicht erst herbeigeführt zu werden, sondern ist in den Fachverbänden bereits gegeben. Es besteht durch die im Fachverband gegebene Begrenzung auch nicht die Gefahr einer Zersplitterung, wodurch die Tätigkeit der Vereinigung nicht extensiv, sondern intensiv gestaltet werden kann. Bei bereits bestehenden Fachverbänden können die Kosten der Kreditkontrolle durch eine mäßige Umlage auf die einzelnen Mitglieder aufgeteilt werden, so daß dem einzelnen Teilnehmer keine namhafte Belastung erwächst. Die Vereinigung zum Zwecke der Kreditkontrolle erheischt aber eine gewisse Disziplin, welche sich sowohl für die Einhaltung gewisser Meldevorschriften, als auch zum Schutze gegen Mißbräuche als notwendig erweist. Auch Gläubiger-Schutzverbände kommen für die Durchführung der kollektiven Kreditkontrolle in Betracht. Wenngleich diese nicht den Vorteil des geschlossenen Wirtschaftskreises für sich in Anspruch nehmen können, demnach auch nicht in der Lage sind, die entstehenden Kosten durch Umlagen zu decken, sondern für die Inanspruchnahme gewisse Tarife aufstellen müssen, so spricht für diese Art der Zusammenfassung doch die den Gläubiger-Schutzverbänden zumeist eigene Routine und Erfahrung auf dem Gebiete des Gläubigerschutzes, wozu noch weiters der Umstand tritt, daß die Gläubiger-Schutzverbände über umfangreiche Auskunfts-Archive verfügen, welche in Ergänzung der objektiven Kreditkontrolle den Mitgliedern nutzbar gemacht werden können.

Aus der letzten Erwägung ergibt sich schließlich auch die Möglichkeit, die kollektive Kreditkontrolle durch eine Gemeinschaft von kaufmännischen Auskunfteien besorgen zu lassen. Wenn auch letzterer Vorgang zweifellos Nachteile gegenüber den beiden erstgenannten Möglichkeiten hat, so ergäbe sich doch auch der Vorteil, daß die aquisitorische Tätigkeit der Auskunfteien eine erhöhte Möglichkeit bietet, den Gedanken der kollektiven Kreditkontrolle weiten Kreisen bekanntzumachen. Die beste Lösung dürfte in einer zweckmäßigen Verbindung der angegebenen Möglichkeiten bestehen. Wenn beispielsweise eine Reihe von Fachverbänden einen erprobten Gläubiger-Schutzverband mit der Durchführung der kollektiven Kreditkontrolle betraut, so kann sich durch eine derartige Konzentration eine weitere Verbilligung und ein gesteigerter Wirkungsgrad ergeben, wobei die Möglichkeit einer zentralen Zusammenfassung der Kreditkontrolle ganzer Gebiete nur angedeutet werden soll.

Die praktische Durchsetzung der kollektiven Kreditkontrolle wird entscheidend davon abhängen, ob derartige Einrichtungen entsprechend rasch, wirksam und billig zu arbeiten vermögen. Es wird also bei der Durchführung im wesentlichen auf die technische Gestaltung ankommen.

Die kollektive Kreditkontrolle ist eine Rationalisierungsmaßnahme, und zwar sowohl wirtschaftlich als auch technisch. Wirtschaftlich gelangt sie durch die weitgehendste Zusammenfassung von Gläubigern, in der Vermeidung der Wiederholung gleicher und in der Ausschaltung unzulänglicher Arbeiten zum Ausdruck, technisch stellt sie weitgehende Anforderungen an die Systematisierung und Vereinheitlichung aller hier in Betracht kommender Tätigkeiten.

Es wäre in der Zeit der fortschreitenden Spezialisierung und Arbeitsteilung durchaus nicht unnatürlich, die Überwachung der Außenstände und das damit verbundene Mahnwesen arbeitsteilig einer gemeinsamen Zentralstelle zu übertragen. Auch sonst wäre es eine dankenswerte organisatorische Aufgabe, die für die Evidenzen der kollektiven Kreditkontrolle anzufertigenden Ausweise derart zu gestalten, daß sie gleichzeitig auch der eigenen internen Rechnungskontrolle dienstbar gemacht werden können.

Nach all dem Vorhergesagten ist es klar, daß zur Durchführung der kollektiven Kreditkontrolle in erster Linie Treuhandstellen berufen erscheinen, für deren Funktionäre die strengen disziplinaren Vorschriften des „Treuhandverbandes" bzw. die Geschäftsgrundsätze der chartered accountants bestimmend sein müssen.

Daß diese Annahme auch zutrifft, erweist sich am besten daraus, daß in der letzten Zeit gerade für Aufgaben der hier in Frage kommenden Art von der Österreichischen Nationalbank eine eigene Treuhandstelle errichtet wurde, und daß auch die Jugoslawische Nationalbank eine eigene Kreditkontrolle auf treuhändiger Grundlage eingeführt hat.

Durch die Schaffung derartiger, an Fachverbände, Gläubigerschutzvereinigungen usw. angeschlossene Treuhandstellen wäre die Sicherheit geboten, daß die aus Einsichten und Informationen erlangten Kenntnisse nicht für selbstsüchtige Zwecke mißbraucht werden. (Dem Treuhänder ist bekanntlich jede Betätigung für eigene Rechnung, sowie die Durchführung von Vermittlungen untersagt und die strengste Verschwiegenheitspflicht auferlegt!)

Kapitalbildung und Reparationen. II.

Von W. Prion, Berlin.

Wir veröffentlichen hier die Fortsetzung des Aufsatzes, in der besonders auf die Frage der Zweckmäßigkeit und der Wirkung ausländischer Kredite eingegangen wird.

IV.

Es ist sehr bemerkenswert, daß die Meinungen darüber, welche Politik den ausländischen Krediten gegenüber am Platze ist, sehr weit auseinandergehen.

Während Kastl, ein Mitglied der deutschen Abordnung in Paris, sich noch jüngst dafür aussprach, daß man äußerste Zurückhaltung in der Aufnahme ausländischer Kredite zeigen müsse, stellte Dr. Vögler, ein anderes Mitglied der Delegation, die Frage, woher denn die für die Bezahlung der 2 Milld. RM erforderlichen Devisen in den ersten Jahren anders kommen könnten als durch Aufnahme ausländischer Kredite. Die „Frankfurter Zeitung" spricht sogar von einer neuen Ära des Kapitalimports und erhofft davon eine Belebung der Konjunktur. Ähnlich drückt sich der letzte Halbjahresbericht der Reichskreditgesellschaft aus:

„Kapitalzufuhr und die ihr folgende Besserung der gesamten Kapitalversorgung auf der einen Seite und Erweiterung des deutschen Absatzes im Auslande auf der anderen Seite sind die Aufgaben, von deren glücklichen Lösung die deutsche wirtschaftliche Entwicklung gegenwärtig am stärksten abhängt."

Demgegenüber will die Beratungsstelle nur solche Kredite zulassen, die produktiv verwendet werden.

Was ist richtig? Welche Politik soll man den Auslandsanleihen, der Kapitaleinfuhr gegenüber befolgen?

Zunächst: was bedeuten die Auslandskredite für die deutsche Volkswirtschaft? In der ersten Zeit nach der Stabilisierung, in der Zeit der größten Kapitalknappheit stellten sie ein Mittel dar, den völlig kapitalentblößten deutschen Unternehmungen einen Teil des notwendigen Betriebskapitals zu liefern. Die Kredite wurden in Mark umgewandelt, das Markgeld ging als Löhne an die Arbeiter, schuf hier Kaufkraft und setzte den Absatz von Waren wieder in Gang. Die Devisen bildeten die Deckung der ausgegebenen deutschen Banknoten: sie gaben in Höhe von 2½ Milld. RM unserem Geldwesen die erforderliche Grundlage. Im zweiten Abschnitt sind die Kredite mehr zum Ausbau der Anlagen, zur Rationalisierung der Betriebe verwendet worden. Und wenn hierbei auch nicht jeder Kredit zu einem vollen Erfolg in betriebswirtschaftlicher und volkswirtschaftlicher Beziehung geführt hat, so sind doch die Folgen unbestritten: Ermäßigung der Zinssätze, Vermehrung des volkswirtschaftlichen Kapitals, Steigerung der Produktion, Beschäftigung der Arbeiter, Erhöhung der Löhne und durch all dieses: wachsender Verbrauch und zunehmende Kapitalbildung. So gesehen, stellen Auslandskapitalien eine wünschenswerte Bereicherung der Volkswirtschaft dar.

Doch hat diese günstige Entwicklung auch Schattenseiten: die dunkelste ist die Rückwirkung auf die Landwirtschaft. Indem die Auslandskredite die inländische Kaufkraft steigern, ermöglichen sie die Einfuhr von Waren, für die die Zahlungsmittel aus den Krediten zur Verfügung stehen. So ist die andere Seite der Auslandskredite: die Passivität der Handelsbilanz, vornehmlich herbeigeführt durch die Steigerung der Einfuhr von Nahrungs-, Genußmitteln und Luxusartikeln. Dem wachsenden Wohlstand der breiten Massen geht ein Absinken der Landwirtschaft nebenher. Und die andere Schattenseite, die nicht für sich wirkt, sondern im Zusammenspiel mit anderen Vorgängen, ist die Verpflichtung zur Zahlung fester und hoher Zinsen sowie zur Rückzahlung der Schulden in absehbarer Zeit. An sich stellt die Aufbringung von Tilgung und Verzinsung nichts Besonderes dar. Wenn ein privater Betrieb einen ausländischen Kredit aufnimmt, so tut er das nur, wenn er überzeugt ist, daß er imstande ist, die Kosten des Kredits aus seiner Tätigkeit herauszuwirtschaften. Natürlich kann er sich irren, und es kann auch anders kommen als er denkt: der Betrieb schließt mit Verlust ab. Aber im allgemeinen sorgt kaufmännische Vorsicht, Umsicht, Beweglichkeit und die Sorge um die eigene Existenz dafür, daß die Verzinsung und Tilgung aufgenommener Schulden sichergestellt ist. In einer geordneten Volkswirtschaft sorgt dann ferner das internationale Kräftespiel auf den Geld- und Warenmärkten dafür, daß zur Ableistung der Zinsen- und Tilgungsbeträge auch die entsprechenden Devisen zur Verfügung stehen.

Diese an sich normalen Zusammenhänge werden zurzeit durch zwei andere Erscheinungen gestört: die erste ist, daß es für die Volkswirtschaft im ganzen darauf ankommt, nicht nur die Devisen für die aufgenommenen Kredite aufzubringen, sondern auch in Höhe von 2 Milld. RM für die Reparationsverpflichtungen. Wenn sich, was erforderlich ist, nun die Betriebe auf den vergrößerten Export eingestellt und zum Ausbau ihrer Anlagen Auslandskapital aufgenommen haben, dann können beim Ausbleiben der Absatzsteigerung, durch Hemmungen im Außenhandel, auf deren Beseitigung die Betriebe keinen Einfluß haben, Absatzstockung, Leerlauf oder Beschäftigungslosigkeit eintreten und die Betriebe an den fixen Kosten, die sie aufzubringen haben, wozu auch die Zinsen für die Anleihen gehören, zugrunde gehen. Hier kommt also als störender Umstand die politische Schuld in Betracht, die, wenn der Ausfuhrüberschuß nicht da ist, zur Aufnahme von Auslandskrediten zwingt,

die wiederum neue Zins- und Tilgungsverpflichtungen nach sich ziehen.

Die andere Erscheinung ist die Finanzpolitik der öffentlichen Körperschaften, von der schon einmal die Rede war und die hier abschließend zu behandeln ist. Der ausländische Kredit bietet den Körperschaften die Möglichkeit, Ausgaben zu machen, auch wenn Einnahmen nicht vorliegen oder die Einnahmen für andere Ausgaben verwendet werden. Sie machen sich auch keine Sorge darüber, woher später die Devisen für die Verzinsung und Rückzahlung der Kredite kommen sollen. Sie überlassen das dem lieben Gott und der deutschen Volkswirtschaft; auf dieser ruht letzten Endes die Last. Es ist deshalb auch falsch zu fragen, ob diese Schule oder jene Stadthalle, ob dieses Stadion oder jene Grünanlage produktiv sei oder nicht: schließlich muß die Volkswirtschaft so gestaltet sein, daß am Fälligkeitstage eben Zinsen und Tilgungen zur Verfügung stehen — wenn man nicht von neuem pumpen will, was vielleicht nicht immer einfacher ist. Die deutsche Volkswirtschaft hat aber nicht nur die Verzinsung und Tilgung der von den öffentlichen Körperschaften aufgenommenen Auslandsanleihen aufzubringen, sondern daneben oder vielmehr vorher: 1. die Zinsen und Rückzahlung der privaten Wirtschaftskredite, 2. die Reparationen und dazu kommen dann 3. die Verpflichtungen der öffentlichen Hand. Wir haben schon gesehen, daß das nur möglich ist auf dem Wege einer höchst produktiv und sparsam arbeitenden Wirtschaft und durch Steigerung des Ausfuhrüberschusses. Es ist aber hierbei nicht zu übersehen, daß die Ausgestaltung der Volkswirtschaft zu diesen Leistungen auch wieder Kapital erfordert, das zum großen Teil von außen beschafft werden müßte. In absehbarer Zeit kann also von einem Ausfuhrüberschuß in einer Höhe, die ein einfaches Darauf-los-Wirtschaften zuließe, gar keine Rede sein.

Es ist daher erforderlich, daß die öffentlichen Körperschaften bei der Aufnahme ausländischer Anleihen nicht allein Rücksicht auf eine sparsame Ausgabenwirtschaft, sondern auch auf die Gesamtlage der deutschen Volkswirtschaft nehmen. Es geht nicht an, daß jeder Oberbürgermeister glaubt, nur auf seine Stadt käme es allein an; er muß wissen, daß schließlich die Gesamtheit die Lasten aufzubringen hat, die sich aus seiner Finanzpolitik ergeben. Schacht fordert daher mit Recht eine Verschärfung der finanzpolitischen Aufsicht der Kommunen. Ich möchte hinzufügen, daß es ferner notwendig ist, zu verlangen, daß die öffentlichen Körperschaften über die von ihnen betriebenen wirtschaftlichen Unternehmungen — städtische Betriebe aller Art — öffentliche Rechnung legen. Hierzu müßte die Kapitalrechnung verwendet werden, wie sie bei den kaufmännischen Betrieben in den Bilanzen zum Ausdruck kommt. Auf dieser Grundlage könnten dann auch interessante Betriebsvergleiche über die gesamten Betriebe aller öffentlichen Körperschaften, z. B. der Städte, durchgeführt werden.

Übrigens darf nicht übersehen werden, daß auch den Stellen, die nicht unmittelbar einen Auslandskredit erlangen, doch mittelbar die Kapitaleinfuhr zugute kommt. Wenn in erster Linie die großen Unternehmungen auf den Auslandskredit zurückgreifen, so können sie dies — abgesehen von der eigenen Kalkulation der Rentabilität — auch deshalb tun, weil sie geeignete Objekte für die Kreditgewährung (Sicherheit) darstellen. Indem sie von diesem Kredit im Ausland Gebrauch machen, fällt ihre Nachfrage am inländischen Kapitalmarkt fort, ja sie sind unter Umständen in der Lage, nicht sofort verwendbare Teile des Kredits am Geldmarkt auszuleihen. Die Folge ist nicht nur eine Ermäßigung der Zinssätze, sondern — soweit die Möglichkeit überhaupt vorhanden ist — auch die Überlassung der inländischen Kapitalien an andere Stellen. Diese indirekte Wirkung der Auslandskredite trifft ganz besonders auch den Baumarkt: nur weil die sonstige Kapitalnachfrage auf dem Wege des Auslandskredits befriedigt worden ist, konnten dem Baumarkt solche Mengen Kapital zugeführt werden, wie dies geschehen ist.

Also: Auslandskapital wird nach wie vor nach Deutschland strömen. Da entsteht die weitere Frage: in welcher Form soll diese Kapitaleinfuhr am zweckmäßigsten vor sich gehen? Die erste Form der kurzfristigen Kredite schließt die Gefahr in sich, daß plötzliche Rückziehungen zu Verlegenheiten führen können, wenn nicht eigene starke Rücklagen als Gold und Devisen oder als Forderungen auf das Ausland dagegen gehalten werden. Zurzeit ist es besonders Frankreich, das große Guthaben im Ausland — etwa 1 Milld. RM in Deutschland — unterhält. Es ist aber bekannt, daß gerade bei den französischen Ausleihungen die jeweils politische Stimmung eine nicht geringe Rolle spielt. Langfristige Anleihen verlangen gewöhnlich Sicherstellungen, die nur große Unternehmen bieten können. Hieraus folgt zugleich, daß mit der Zunahme der ausländischen Verschuldung die Zahl der für solche Kredite in Betracht kommenden Betriebe zurückgehen muß. Sie haben ferner den Nachteil, daß sie den Schuldner mit einer festen Zinsenlast belasten. Vorteilhafter für den Schuldner ist die Hingabe von Aktien, weil sich dabei die Kosten nach dem Gewinn richten. Doch kommt hier die Gefahr der Überfremdung in Betracht. Sie wird in der Regel aber überschätzt: soweit die Aktien in die Hände der ausländischen Kapitalisten übergehen, ist die Gefahr sehr gering. Selbst wenn sich Investment Trusts dazwischen schieben, die die deutschen Aktien zwecks Kapitalanlage erwerben, brauchen sich Bedenken nicht zu ergeben, weil diese Investment Trusts das Prinzip der Mischung verfolgen, also viele Aktien in kleineren Mengen zu einer Kapitalanlage vereinigen. Nur dort, wo sich geschlossene Aktienmehrheiten in den Händen von Ausländern ansammeln, kann der ausländische Einfluß so groß werden, daß sich Interessenkonflikte ergeben. Gewöhnlich liegen aber in solchen Fällen vertragliche Vereinbarungen zugrunde, bei denen es gilt, die

deutschen Interessen zu schützen, soweit dies eben möglich ist.

Auch das Schlagwort von dem Ausverkauf Deutschlands, von der Zahlung aus der Substanz verdient in diesem Zusammenhang richtiggestellt zu werden. Wenn die ausländischen Kredite richtig, d. h. volkswirtschaftlich produktiv, verwendet worden sind, dann bedeutet die dagegen stehende Forderung des Auslandes doch keine Verminderung des Volksvermögens. Vorher ist doch mit der Verwendung der Kredite eine Vermehrung des Volksvermögens eingetreten. Nur in den Fällen, wo eben die Auslandskredite nicht produktiv, sondern unrentabel oder gar für konsumtive Zwecke verwendet worden sind, ergibt sich eine Verringerung des Volksvermögens, wenn die ausländische Forderung dagegen gestellt wird. Also auch von hier aus ergibt sich die dringende Mahnung, bei der Hereinnahme ausländischer Kapitalien mit aller Vorsicht vorzugehen.

Es scheint mir auch nicht ganz richtig zu sein, die wachsende Verschuldung Deutschlands in der Gegenwart mit einer früheren Lage zu vergleichen: in den 1850—60er Jahren war es bekanntlich das Auslandskapital, das bei uns Straßenbahnen baute, Gasanstalten errichtete, Bergbauunternehmen ins Leben rief. Die Rückzahlung dieses Auslandskapitals ist in verhältnismäßig kurzer Zeit erfolgt, nachdem es den Grundstock zu einer späteren industriellen Entwicklung gelegt hatte. Damals galt es, jungfräulichen Boden zu beackern, waren die Gewinne hoch, konnte sich leicht inländisches Kapital bilden, aus dem die Rückzahlung erfolgte. Heute werden die Gewinne durch Steuern und soziale Lasten so stark beschnitten, daß es der größten Anstrengungen bedarf, um die Kosten und die Devisen für die Auslandskredite hereinzuwirtschaften. Heute sind neben der Rückzahlung der Kredite eben Reparationen zu zahlen — damals nicht: Das ist der große Unterschied.

V.

Wir kommen also zu folgendem Ergebnis:

1. Zweifellos stellt die Herabsetzung der Jahreszahlungen von 2½ Milld. RM auf 2 Milld. RM eine Erleichterung dar, die sich unter entsprechender Änderung des Steuersystems in einer Förderung der Kapitalbildung äußern wird. Da aber anzunehmen ist, daß sich trotz aller Bemühungen der Welthandel nicht so schnell auswirken und Deutschlands Anteil daran nicht so schnell und so stark gesteigert werden kann, daß die Reparationszahlungen in absehbarer Zeit aus wirklichen Reinüberschüssen der deutschen Volkswirtschaft gezahlt werden können, so bleibt Deutschland zunächst noch auf die Einfuhr von Auslandskapital angewiesen. Es ist nicht damit zu rechnen, daß es sich — wie die Sachverständigen meinen — nur hin und wieder um einen gelegentlichen Überbrückungskredit handeln könne, den die Bank für internationale Zahlungen dann an Deutschland gewähren könne. Es wird sich vielmehr um ganz erhebliche Summen handeln, die Deutschlands ausländische Verschuldung stark anwachsen lassen. Gegenwärtig stellt sich die Summe der Auslandsverpflichtungen auf rd. 10 Milld. RM mit einem jährlichen Dienst von fast 1½ Milld. RM, die in Devisen aufzubringen sind. Nimmt man an, daß in den nächsten 5 Jahren unter Berücksichtigung einer wachsenden Ausfuhr insgesamt noch etwa 10 Milld. RM Neuverschuldung für Ausbau der Betriebe, Reparationszahlungen und Zinslasten hinzukommen, dann würde sich eine Gesamtverschuldung von 20 Milld. RM ergeben. Bei einem Zinssatz von 8 % würde das einen jährlichen Devisenbetrag von 1,6 Milld. RM, bei 6 % von immer noch 1,2 Milld. RM bedeuten, der neben der jährlichen Reparationszahlung von 2 Milld. RM aufzubringen wäre, wenn die Kredite aufhören.

2. Hier entsteht die entscheidende Frage: ob eine solche Entwicklung nicht zum Schaden der deutschen Volkswirtschaft ausläuft. Denn die Folge einer solchen Entwicklung würde die Verewigung des hohen Zinssatzes sein, den wir jetzt haben und der in allem hindert: in der Kapitalbildung, im Bauen, im Wettbewerb auf dem Weltmarkt usw. Es ist deshalb vor allem notwendig, klarzustellen, ob bei einer drohenden Verwirklichung dieser Lage, wenn nämlich die Exportsteigerung ausbleibt, ob dann nicht für Deutschland die Stunde gekommen ist, von dem ihm im Young-Plan zugedachten Aufschubrecht Gebrauch zu machen. Und hier liegt der große Fortschritt vor dem Dawes-Plan. Wir hatten gesehen, daß der Reparationsagent die Transferierung in Devisen nach dem Wortlaut des Abkommens einstellen sollte, wenn die Währung gefährdet erschien. Wir haben gesehen, wie der Reparationsagent diese Weisung zugunsten der Gläubigerländer ausgelegt hat, vor allem: die Initiative zum Handeln lag beim Reparationsagenten. Das ist im Young-Plan anders. Jetzt kann Deutschland mit 90tägiger Voranzeige mitteilen, daß es von sich aus den geschützten Teil des Transfers einstellt. Es findet dann ein Aufschub zunächst für 2 Jahre statt. Ebenso kann Deutschland von sich aus einen Zahlungsaufschub erklären, d. h. die innere Aufbringung in bestimmtem Umfange aussetzen. Und schließlich steht der deutschen Regierung auch das Recht zu, jederzeit den Gläubigerländern und der Bank für internationale Zahlungen mitzuteilen — wie es wörtlich heißt —: „sie sei in gutem Glauben zu dem Schluß gekommen, daß die Währung und das Wirtschaftsleben Deutschlands durch den teilweisen oder vollständigen Transfer des aufschiebbaren (geschützten) Teils der Annuitäten ernstlich in Gefahr gebracht werden könnten".

Über diese Mitteilung hat ein Sonderausschuß zu beraten, die Lage zu prüfen und an die Gläubigerländer weiter zu berichten. Und wichtig ist, daß in diesem Ausschuß auch Deutschland vertreten ist.

Wenn die Sachverständigen in ihrem Bericht darauf hinweisen, daß nach ihrer Meinung diese Sicherheitsventile kaum in Tätigkeit treten würden, weil sie der Überzeugung seien, daß der Plan, den

sie vorlegen, so abgefaßt sei, daß es Deutschland möglich sei, die vereinbarten Zahlungen aufzubringen und höchstens in ganz anormalen Fällen vorübergehend Schwierigkeiten auftreten könnten, so müssen wir gerade auf diese Sicherheitsventile den allergrößten Nachdruck legen. Geben sie uns doch allein die Möglichkeit, den ganzen Plan einer Revision zuzuführen, wenn sich die Unmöglichkeit seiner Erfüllung herausstellt.

Es wird aber erforderlich sein, daß wir nicht in den Fehler verfallen, wie schon einmal beim Dawes-Plan, stillschweigend hinzunehmen, daß diese klaren Bestimmungen, die einen wertvollen, ja den einzigen Schutz des Schuldners bedeuten, schließlich wieder zugunsten der Gläubiger umgedeutet werden. Nur über ihren Weg, der nicht einfach und leicht sein wird, wird es uns möglich sein, die Reparationszahlungen auf ein Maß herabzudrücken, das unserer Leistungsfähigkeit, aber auch einer allgemeinen moralischen Auffassung entspricht. Der Young-Plan, so sagen seine Verfasser, will allen Kriegsgeist aus der Welt schaffen, den Krieg endgültig liquidieren, will ein Dokument zur Sicherung des Friedens sein. Wer würde solchen Absichten nicht zustimmen! Es will mir aber scheinen, als ob er sich die Lösung dieser Aufgabe etwas leicht gemacht hat: sieht man nämlich genauer zu, dann ist es letzten Endes doch so, daß Deutschland die gesamten finanziellen Verpflichtungen, die aus dem Kriege entstanden sind, nämlich auch die Schulden seiner ehemaligen Gegner an Amerika übernehmen soll: das arme Deutschland soll 90 Jahre lang für das reiche Amerika arbeiten. Daß dies nicht die endgültige Lösung der Liquidierung des Krieges und der Aufrichtung eines ewigen Friedens sein kann, das der Welt immer wieder vor Augen zu führen, ist die Aufgabe von uns allen.

Die Gewinnberechnung bei einfacher Buchhaltung.

Von Manfred Berliner, Hannover.

Der Aufsatz zeigt, wie die Gewinnberechnung der einfachen Buchführung in dem besonderen Fall, daß das Rechnungsjahr mit einer Überschuldung beginnt, vorgenommen werden muß, um richtig zu sein.

Seitdem die Kenntnis der doppelten Buchhaltung infolge der Ausbreitung des Handelsschulunterrichts in immer weitere Kreise gedrungen ist und nachdem die Entstehung von Aktiengesellschaften und Gesellschaften m. b. H. einen immer größeren Umfang angenommen hat, ist die einfache Buchhaltung im allgemeinen mehr und mehr auf kleinere Geschäftsbetriebe zurückgedrängt, kommt aber nichtsdestoweniger noch in sehr bedeutendem Umfange vor. Auch zahlreiche Handwerker bedienen sich ihrer, hauptsächlich, um den Steuerbehörden gegenüber ihren Betriebserfolg mit Sicherheit nachweisen zu können. Er erscheint deshalb gerechtfertigt, sich an dieser Stelle einmal mit dem am Kopf genannten Thema zu beschäftigen.

Bekannt ist, daß man bei einfacher Buchführung den Gewinn oder Verlust nur mittelst zweier Bilanzen berechnen kann. Man vergleicht den bilanzmäßigen Reinvermögensbestand (Kapital) vom Schlusse des Vorjahres, der zugleich der vom Anfang des abgelaufenen Jahres ist, mit dem Reinvermögensbestand dieses letzteren.

Allgemeine Regel: Ist das Kapital größer geworden, so hat das Jahr Gewinn in Höhe der Differenz erbracht, ist es kleiner geworden, Verlust in Höhe der Differenz.

Diese allgemeine Regel bedarf aber zu ihrer Anwendung der Voraussetzung, daß das Reinvermögen sich nicht durch außergeschäftliche Umstände verändert hat. Solche Umstände sind gewöhnlich Entnahme zum Haushalts- oder sonstigen privaten Verbrauch, sowie größere Entnahmen für besondere Zwecke, wie z. B. Aussteuer eines Kindes — die das Kapital verminderten und neue Kapitaleinlagen — die das Kapital vergrößerten. Haben solche Entnahmen oder Einlagen stattgefunden, so muß zunächst das Kapital vom Anfang des Jahres um diese Posten vermindert bzw. erhöht werden, ehe man es zum Vergleich mit dem Reinvermögen vom Ende des Jahres verwenden darf. Täte man es nicht, so würde eine neue Einlage als Gewinn, eine Privatentnahme als Verlust erscheinen, was dem wirklichen Tatbestand nicht entsprechen würde. Ein Beispiel mag das erläutern.

(1) *Bilanz am 31. Dezember 1927.*

Verschiedene Aktiva	130 000	Versch. Schulden, auch Delkredere-Kto. usw.	75 000
		Reinvermögen	55 000
	130 000		130 000

Gewinn-Berechnung.

Reinvermögen am 31. Dezember 1927		55 000
„ „ 1. Januar 1927	45 000	
ab Entnahme 1927	11 000	34 000
Mehrkapital, d. i. Gewinn		21 000

Eine andere, vielfach übliche Form der Bilanz, die nicht erst das Reinvermögen am Jahresschluß und daneben durch Sonderrechnung den Gewinn zeigt, sondern den Gewinn direkt aufweist, gibt folgendes Bild:

(2) *Bilanz am 31. Dezember 1927.*

Verschiedene Aktiva	130 000	Schulden usw.	75 000
Privatentnahme	11 000	Kapital 1. 1. 27	45 000
		Gewinn 1927	21 000
	141 000		141 000

Geht der Kaufmann, der die Bilanz so aufgestellt hat, nun an die Gewinnberechnung des folgenden Jahres 1928, so muß er zunächst das Reinvermögen vom 1. Januar 1928 auf Grund der Bilanz (2) vom 31. Dezember 1927 berechnen; es beträgt

45 000 + 21 000 — 11 000 = 55 000 RM

genau so viel, wie die Bilanz (1) zeigt. — Am besten geschieht diese Berechnung mit Hilfe eines Kapital- oder Privatkontos im Hauptbuch, das kein Kaufmann zu führen unterlassen sollte. Dieses Konto würde so aussehen:

(3) *Kapital- (Privat-) Konto.*

1927 An Entnahmen	11 000	1927 1. 1. Per Saldo-Vortrag	45 000
1927 31. 12. Saldo	55 000	1927 31. 12. Per Gewinn	21 000
	66 000		66 000
		1928 1. 1. Per Saldo-Vortrag	55 000

Mit dem bisher Vorgetragenen wird den meisten Lesern nichts Neues gesagt sein. Nun kommt aber zuweilen — allerdings verhältnismäßig selten — der Fall vor, daß ein Jahr mit einer Überschuldung beginnt; dann zeigt die nach dem obigen Schema der Bilanz (2) aufgestellte Gewinnberechnungsbilanz ein ganz ungewohntes Bild und die meisten, im übrigen bilanzsicheren, Buchhalter werden darüber stutzig werden.

Der Fall ist nach meiner Kenntnis der Buchhaltungsliteratur bislang noch niemals im Schrifttum behandelt worden.

Offenbar ist das Schweigen über diesen Fall auf die Seltenheit des Vorkommens zurückzuführen. Die Literatur über die amtliche Buchprüfung hätte besondere Veranlassung gehabt, sich den Fall nicht entgehen zu lassen, denn bei unrichtiger Behandlung kann der Finanzkasse ein erheblicher Steuerbetrag entgehen.

Greifen wir einmal in die Praxis des Geschäftslebens. Ein junger Kaufmann beginnt sein kleines Geschäft ohne eigenes Kapital mit Hilfe eines väterlichen Darlehns, das ihm demnächst als Erbteil zufließen soll. Er stellt am Ende des ersten Geschäftsjahres folgende Bilanz auf:

(4) *Bilanz Ende 1927.*

Verschiedene Aktiva	25 000	Väterl. Darlehen	24 000
Privatentnahme	7 000	Sonstige Schulden	3 500
		Gewinn 1927	4 500
	32 000		32 000

Diese Bilanz entspricht genau dem Schema der Bilanz (2). Der Posten „Kapital-Konto 1. 1. 27“ fehlt natürlich, denn der junge Geschäftsinhaber hat ja ohne eigenes Kapital angefangen.

Nach dem gleichen Schema stellt er nun auch die folgende Bilanz auf:

(5) *Bilanz Ende 1928.*

Verschiedene Aktiva	27 400	Väterl. Darlehen	24 000
Privatentnahme	7 200	Sonstige Schulden	3 800
		Gewinn	6 800
	34 600		34 600

Diese Bilanz (5) ist unrichtig, weil darin der negative Kapital-Saldo — die Überschuldung — vom 1. Januar 1928 fehlt. Das Jahr 1927 hatte abgeschlossen mit 25 000 RM Aktiva und 27 500 RM Schulden, also mit einer Überschuldung von 2500 RM.

Das gleiche ergibt das aufzustellende

(6) *Kapital- (Privat-) Konto.*

1927 An Entnahmen	7 000	1927 31. 12. Per Gewinn	4 500
		1927 31. 12. Per Saldo	2 500
	7 000		7 000
1928 1. 1. An Saldo-vortrag	2 500		

Die richtige Bilanz für 1928 muß lauten:

(7) *Bilanz Ende 1928.*

Verschiedene Aktiva	27 400	Väterl. Darlehen	24 000
Kapital-Kto. 1. 1. 28	2 500	Sonstige Schulden	3 800
Privatentnahmen	7 200	Gewinn	9 300
	37 100		37 100

Der Leser soll mir nicht ohne weiteres glauben, daß die Bilanz (7) richtig, die Bilanz (5) unrichtig ist; der Beweis muß geführt werden. Dieser Beweis ergibt sich sehr leicht, wenn man die beiden Jahre zu einem einzigen Jahre zusammenwirft und nun eine gemeinschaftliche Gewinnberechnungsbilanz aufstellt. Diese Bilanz muß nachweisen, ob der Gewinn der beiden Jahre

4500 RM + 6800 RM (Bil. 5) = 11 300 RM beträgt,
oder 4500 RM + 9300 RM (Bil. 7) = 13 800 RM.

Der Kapital-Saldo von Ende 1927 scheidet dabei aus; er wird übersprungen.

(8) *Bilanz für Ende 1928.*

Verschiedene Aktiva	27 400	Väterl. Darlehen	24 000
Priv. Entnahmen 1927	7 000	Sonstige Schulden	3 800
„ „ 1928	7 200	Gewinn 1927 u. 28	13 800
	41 600		41 600

Das Überspringen des Kapital-Saldos von Ende 1927 in Höhe von 2500 RM in der Gemeinschaftsbilanz braucht wohl nicht weiter als notwendig bewiesen zu werden. (Man nehme einmal an, die beiden Bilanzen für 1927 und 1928 seien in Wirklichkeit Halbjahrsbilanzen.) Die Notwendigkeit des Überspringens lehrt aber, daß, weil der Kapital-Debetsaldo in der Bilanz (4) für 1927, wenn auch nur versteckt (7000 — 4500), enthalten ist, er auch in der Bilanz für 1928 wieder vorkommen muß, wie die Bilanz (7) zeigt, sonst wird die Kontinuität der Rechnung nicht gewahrt.

Ein weiterer Beweis ergibt sich, wenn wir die Bilanz (7) zu „lesen“ versuchen. Wir würden dann etwa zu sagen haben:

Die Schulden vom 31. 12. 1928 betragen . . .	27 800
das aktive Vermögen nur	27 400
mithin besteht eine Überschuldung von . . .	400
Dagegen betrug die Überschuldung am 1. 1. .	2 500
Das ergibt eine Besserung der Vermögenslage um	2 100
die durch Gewinn herbeigeführt sein muß.	
Außerdem sind dem Geschäftsvermögen auch noch die Privatentnahme in Höhe von . . .	7 200
entzogen, die auch verdient sein müssen, weil sie weder in den Aktiven (27 400) noch den Passiven (27 800) zum Ausdruck gekommen sind, also nur durch Gewinn gedeckt sein können. Es müssen also im ganzen	9 300
verdient sein. Was zu beweisen war.	

Die Erörterung zeigt, daß die Einstellung des Kapitalsaldos vom Jahresanfang in die Gewinnberechnung ebenso notwendig ist, wenn dieser Saldo ein Debet-Saldo ist, wie wenn es sich um einen Kredit-Saldo handelt. Dieses Ergebnis steht auch in Übereinstimmung mit der „Geschäftstheorie", nach der das Reinvermögen ein Passivum, die Unterbilanz ein Aktivum in der Geschäftsbilanz bedeuten; gegebenenfalls darf natürlicherweise sowohl der eine wie der andere Posten in der Bilanz nicht fehlen.

LITERATUR-ARCHIV.

Neue Arbeiten auf dem Gebiete der Betriebslehre des Warenhandels. II.

Von Heinrich Sommerfeld, Mannheim und Heidelberg.

Wir bringen hier die Fortsetzung der im Augustheft begonnenen Übersicht.

Blumenthal, Die Berliner Produktenbörse unter besonderer Berücksichtigung des Getreidehandels, Leipzig 1928, Erlanger Dissertation, 97 S.

Zunächst wird die geschichtliche Entwicklung der Berliner Produktenbörse eingehend verfolgt, dann ihre Organisation geschildert, hier auch auf die Kursbildung eingegangen, allerdings in ungenügender Weise. So ist z. B. mit der Bemerkung, daß der amtliche Kurs von den Kursmaklern „auf Grund des Ausgleichs zwischen Angebot und Nachfrage" ermittelt werde, nichts anzufangen.

Der Abschnitt über die Geschäftsformen an der Berliner Produktenbörse informiert nur knapp, kaum über das hinausgehend, was in den Bedingungen der Börse niedergelegt ist. Zudem finden sich auch hier Mängel. Man kann z. B. nicht sagen, daß cif das Gegenteil von fob sei. Auch bleibt unklar für den Leser, wenn gesagt wird, dem Schlußscheine müsse „eine einheitliche Qualität" zugrunde gelegt werden, und daß man sich in Deutschland „an Stelle der fungiblen Warenmassen mit fungiblen Qualitätsvereinbarungen begnügen" müsse.

Neues bringt die Arbeit dem Betriebswirt nicht.

Hentschel, Betriebsverhältnisse und Preisverhältnisse im Einzelhandel, Berlin 1928, 80 S.

Der Verfasser sucht nachzuweisen, daß zwischen großen und kleinen Einzelhandelsbetrieben der Handlungsunkosten-Koeffizient kein Kriterium für deren Leistungen im Dienste der Volkswirtschaft sein kann, d. h. also, daß der mit relativ hohen Unkosten arbeitende Vorstadtladen eine volkswirtschaftliche Mission erfülle und neben den wirtschaftlicheren Großbetrieben existenzberechtigt sei.

Aus dem Inhalt interessiert vor allem der dritte Teil, der sich mit den Preis- und Verdienstverhältnissen befaßt, insbesondere mit der Frage des Umsatzes von Markenartikeln. Störend wirkt eine vielfach schwülstige Ausdrucksweise, unbeholfener Satzbau und Schiefheit in den Gedanken; so S. 57: „Die Überverdienste beim Vormann sind eben durch Eingehen auf höhere, vormals noch tragbare Mieten usw. gefroren". Und S. 61: „.... Lebensmittelhandlungen ...., die doch kaum mehr als Brutto auf die Einkaufspreise aufschlagen".

Das vom Verfasser vorgetragene Ergebnis, daß der Einzelhandel sich nur dadurch gegenüber dem Großbetriebe erhalten könne, wenn er, abgesehen von einer Rationalisierung „großen Stils", zum „Abbau des aufgedunsenen Markenvertriebsapparates" schreitet, geht meines Erachtens fehl und ist auch durch die vorhergehenden Ausführungen in dieser Allgemeinheit nicht begründet. Der Markenartikel spielt im Leben des Kleinbetriebes der Vorstadt nicht die ausschlaggebende Rolle, die der Verfasser vermutet.

Deutsche Gruppe der Internationalen Handelskammer, Rahmenentwurf für eine Zollnomenklatur, Berlin 1928, 195 S.

Zu dem im Frühjahr 1928 von der Deutschen Gruppe der Internationalen Handelskammer veröffentlichten Rahmenentwurf einer Zollnomenklatur und Entwurf einer Einordnung der Waren sind eine Reihe von Wünschen und Anregungen geäußert worden, die zu der hier vorliegenden Neuformulierung geführt haben. Es handelt sich um Rationalisierung der Verzollung. Die besonders nach der Kriegszeit zustande gekommene Riesenzahl von Tarifnummern und die übertriebene Unterteilung war der Entwicklung des internationalen Handels hinderlich. Der Abschluß von Handelsverträgen begegnete dadurch Schwierigkeiten, daß die Nomenklaturen der Vertragsstaaten sich in keiner Weise deckten.

Der Entwurf will nur einen Rahmen geben, dieser soll aber ermöglichen, hierin sämtliche Erzeugnisse oder Waren, die in einem Zolltarif aufgeführt sein müssen, mit Leichtigkeit einzuordnen.

Man hat das ganze Gebiet in 20 Sektionen aufgeteilt, die zunächst die Erzeugnisse des Tier-, Pflanzen- und Mineralreichs aufzählen, dann die Industrien, welche die hauptsächlichsten natürlichen Rohstoffe und die wichtigsten mineralischen Erzeugnisse verarbeiten, und schließlich diejenigen Industrien, welche die Erzeugnisse der vorgenannten Industrien zusammensetzen oder verarbeiten, um neue Waren zu erzeugen.

Die Veröffentlichung soll zur Kritik Anlaß geben, um dann unter Zugrundelegung des Rahmens die Aufstellung der Nomenklatur selbst durchzuführen. Sie wendet sich in erster Linie an die Praxis.

Buß, Die Londoner und Antwerpener Kontrakte in deutscher Übersetzung, Ludwigshafen a. Rh. 1925.

Die Übersetzungen waren in der Fachzeitung „Allgemeine Produktenbörse" zuerst erschienen und sind hier zu einer Broschüre zusammengefaßt. Vollständig sind nur zwei für den Importhandel am meisten in Betracht kommende Kontrakte, von den übrigen Kontrakten sind nur die Abweichungen und Ergänzungen gebracht. Das erschwert die Benutzung. Im übrigen werden die Londoner Kontrakte binnen kurzem veraltet sein.

B. Arbeiten in Aufsatzform.

Lisowsky, Zusätzlicher Umsatz im Einzelhandel, Betriebswirtschaftl. Rundschau 1928, S. 201—204.

Unter zusätzlichem Umsatz versteht der Verfasser jenen Umsatz, mit dem das Unternehmen nicht gerechnet hat. Solcher liegt vor, wenn der Einzelhändler einen verlangten Gegenstand gerade nicht auf Lager hat

oder ihn überhaupt nicht führt. Dabei entsteht die Frage, wann es unwirtschaftlich wird, solchen zusätzlichen Umsatz zu erstreben. Hinsichtlich der notwendigen Arbeitskraft kommt Lisowsky zu dem Ergebnis, daß diese im Ladengeschäft im Regelfalle zur Verfügung steht, daß allerdings im Einheitspreisgeschäft zusätzlicher Umsatz grundsätzlich nicht in Frage kommt, und daß man die mit der Beschaffung des verlangten Gegenstandes entstehenden Sonderkosten als äquivalent den sonst berechneten Lagerspesen und -zinsen sowie der Risikoprämie ansehen könne. Mangels exakter Nachweise überzeugen diese Ausführungen nicht. Ebenso reicht der nur angedeutete Vergleich der Größe des Rechnungswertes der Ware mit den Beschaffungsmehrkosten für eine Entscheidung nicht aus. Auch der Verfasser fühlt das, denn er hält nicht die bisher behandelten Momente, sondern die Wichtigkeit und Bedeutung des Kunden für das Geschäft für ausschlaggebend, faßt also die Frage als Problem der Werbung auf. Es kann eine Ablehnung der Beschaffung zum Verlust des Kunden führen. Natürliche Grenzen des zusätzlichen Umsatzes sieht der Verfasser in dem bestimmten Rahmen des Geschäftsaufbaues und in der Eigenart mancher Waren, nur in großer Menge bezogen werden zu können. Es sei meist nicht ratsam, die Geschäftsstruktur durch Übergang zum Bestellgeschäft zu ändern. Im ganzen befürwortet er zusätzlichen Umsatz.

Rentrop, Die Lehre vom Kalkulations- und Spesensatze im Einzelhandel, Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1928, S. 128 bis 138.

Der Verfasser weist darauf hin, daß im Einzelhandel die kurzfristige Erfolgsrechnung selten sei, obwohl sie hier im Gegensatz zum Industriebetriebe leichter durchführbar sei. Solche kurzfristige Erfolgsrechnung zeigt er in ihrer Durchführung und Bedeutung. Eine Lehre vom Kalkulationssatze trägt er ebensowenig vor wie eine solche vom Spesensatze. Er arbeitet nur mit ihnen. Dabei bezieht er den Kalkulationssatz auf den Verkaufspreis, weil der Umsatz sich leichter mit seinem Verkaufswerte als mit seinem Anschaffungswerte erfassen läßt. Für die Durchführung der Erfolgsrechnung schlägt er eine im einzelnen beschriebene Statistik vor. Dabei passiert ihm allerdings der Lapsus auf S. 136, daß er die Statistik sich in Form eines Kontos denkt, auf dem er Retouren von der Habenseite absetzen will, statt, wie im Warenkonto, sie diesem zu belasten. Das Absetzen ist im Konto doch technisch unmöglich. Dasselbe gilt für die Erfassung von Preisherabsetzungen durch Absetzung von den zum Verkaufswert erfaßten Eingängen. Auch vermag ich nicht einzusehen, wieso dadurch die Aufteilung des gemischten Warenkontos in eine Soll-Bestandsrechnung zu Verkaufspreisen und eine reine Erfolgsrechnung durchgeführt sei. Es ergibt sich nur eine Soll-Bestandsrechnung. Die Ermittlung des Erfolgssatzes aus dem Vergleich von Gewinnaufschlag und tatsächlichem Zinssatz ist spätere Arbeit. Abgesehen von diesen Unstimmigkeiten scheint mir das vorgeschlagene Verfahren für solche Fälle zweckdienlich zu sein, wo alle Waren mit einem einheitlichen Aufschlag kalkuliert werden.

Sommer, Grundsätzliche Betrachtung zur Frage der Einzelhandelskonjunktur. Annalen der Betriebswirtschaft 1928, Heft 1 S. 97—109, Heft 2 S. 217—229.

Der Verfasser geht von der allgemeinen Beobachtung aus, daß der Handel von den Schwankungen der Konjunktur verhältnismäßig wenig betroffen wird, zeigt aber, daß die Beurteilung in dieser Allgemeinheit nicht zutreffend ist. Es gibt zwar Zweige des Einzelhandels, die der Konjunktur sehr wenig unterworfen sind, andere aber um so mehr. Weiter weist er nach, daß die allgemeine Konjunktur im Einzelhandel von einer Reihe von Spezialkonjunkturen gekreuzt wird. Soll eine Konjunkturdiagnose für den Einzelhandel gegeben werden, so muß zunächst eine Aufgliederung der verschiedenen anderen Konjunkturen erfolgen. Dann erst kann die Diagnose die Grundlage für eine künftige Prognose und eine darauf basierende Konjunkturpolitik werden.

Handelt es sich bei der vorliegenden Arbeit auch im wesentlichen um eine volkswirtschaftliche Betrachtung, so greift sie doch stark in das betriebswirtschaftliche Gebiet hinüber. Das wird schon aus der häufig herangezogenen betriebswirtschaftlichen Literatur deutlich.

Hirsch, Der amerikanische Handelszensus. Magazin der Wirtschaft 1928, S. 1275—1283.

Der Verfasser veröffentlicht vorläufige Ergebnisse des von Hoover veranlaßten Handelszensus, die erst im Manuskriptdruck vorlagen. Den Grund für die Vornahme des Zensus gab die Beobachtung, daß überall in der Welt, so auch in Amerika, die Zahl der Handelsbetriebe sich mit einem doppelt so hohen Prozentsatz vermehrt hat als die Zahl der Erwerbstätigen. Zunächst weist Hirsch darauf hin, daß die gewonnene Systematik, die sich auf 11 Städte bezieht, in ihren Ergebnissen nicht mit Deutschland ohne weiteres verglichen werden darf, weil als Handelsbetrieb drüben auch Gaststättenbetrieb, Bäckerei, Fleischerei aufgefaßt werden, der Autovertrieb dort 10 % des Umsatzes ausmacht und wegen der seit 6 Jahren sinkenden Preise eine Kleinhaltung der Lager beim Einzelhandel zu beobachten ist. Die sehr interessanten Vergleiche, die Hirsch vornimmt, bauen auf auf der Zahl der Einwohner, der Zahl der Geschäfte, der Zahl der Angestellten, der Gesamtzahl der Beschäftigten, den reinen Angestelltengehältern und der Gesamtsumme des Umsatzes und des Durchschnittslagers, wobei stets die Zahlen des Einzelhandels denen des Großhandels gegenüber gestellt sind. Da hier auf das Zahlenmaterial nicht eingegangen werden kann, seien nur einige der Feststellungen hier wiedergegeben: Pro Kopf der im Einzelhandel Tätigen wird nur $^1/_4$ des auf den Kopf im Großhandel entfallenden Umsatzes erzielt. Obwohl keine Tarife bestehen, machen die Gehälter im Einzelhandel rund 12 %, im Großhandel 4—7 % aus, im letzteren also stark unterschiedlich. Pro Kopf der Bevölkerung entfällt im Einzelhandel ein Umsatz von 600 $. Hier wäre auch die Errechnung des auf das einzelne Geschäft entfallenden Umsatzes angebracht, den ich im Durchschnitt mit 40 000 $ ermittelte. Die Zahl der Umschläge des Lagers wird von Hirsch für den Einzelhandel mit 7, für den Großhandel mit 14 errechnet. Bei der sehr aufschlußreichen Tabelle über die Verteilung des Absatzes der wichtigsten Warengruppen auf die wichtigsten Geschäftsarten fehlt leider die Angabe, ob die Zahlen den Großhandel mit enthalten, was wohl zu vermuten ist. Das Verhältnis der im Verkauf tätigen Personen zu den im Verkauf nicht tätigen beträgt im Kolonialwarenhandel 3 : 1, im Großhandel 1 : 2. Die Warenhäuser setzen vom Gesamteinzelhandelsumsatz 10—17 % um, je nach den Städten, 11—18 % vom Warenhausumsatz entfallen auf Gehälter. Aus anderen Zahlen wird das starke Überwiegen der Konfektion im Herrenbekleidungshandel deutlich. Es unterliegt keinem Zweifel, daß die Veröffentlichung der endgültigen Ergebnisse des Zensus größtem Interesse begegnen muß.

Hellauer, Der Afslag im holländischen Wirtschaftsleben. Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1928, S. 138—140.

Es handelt sich hierbei um die „Auktion nach unten", die Hellauer als eine Parallele zur Einschreibung auffaßt, da das Verfahren den Interessenten nötigt, von vornherein ein Angebot zu machen, das er als das höchste wirtschaftlich tragbare ansieht. Hellauer schildert das Verfahren als eine holländische Einrichtung für den Handel in Gemüse und Fischen. Dort ist es nur ent-

standen. Es ist aber schon vor längerer Zeit auch in Deutschland mit Erfolg eingeführt, sowohl für den Nordsee-Fischhandel, als auch für Gemüse-Auktionen, z. B. in Bad Dürkheim.

Klöver, Die Bedeutung der cif-Klausel, Welt des Kaufmanns, April 1928, S. 207 bis 213.

Der Aufsatz gibt einen guten Überblick über alles Wesentliche, auch über die Rechtslage hinsichtlich Erfüllungsort und Gefahrenübergang. Daß das Risiko mit völliger Sicherheit auch dann schon auf den Käufer übergehe, wie der Verfasser meint, wenn die Ware zunächst nur in den zum Hafen schwimmenden Flußdampfer unter Aushändigung des Seekonnossements verladen oder unter Aushändigung eines Durchkonnossements zunächst erst der Eisenbahn übergeben wurde, ist wohl zu weitgehend, mindestens für deutsche Verhältnisse. Klöver behandelt die Frage der tatsächlichen Frachtzahlung durch den cif-Käufer unter Kürzung vom Fakturbetrage, die Frage der Versicherung, die der Verkäufer durchzuführen hat, allerdings ohne Einbeziehung von immaginärem Gewinn (hier hätte auf die regelmäßig vom Käufer genommene Zusatzversicherung eingegangen werden können), die Frage der Tragung von Zuschlagsprämien infolge Anlaufens eines Zwischenhafens und die Frage der Ordnungsmäßigkeit von Konnossementen bei Bescheinigung der Verpackungsbeschädigung. Das Problem des sog. rein gezeichneten Konnossements ist nicht berührt. Mit Recht stellt der Verfasser als umstritten hin, ob ein Übernahmekonnossement vom Empfänger der Ware oder der aufnehmenden Bank als Ersatz für das sonst regelmäßig zu fordernde Bordkonnossement anzusehen sei. In diesem Zusammenhange wird auch die delivery order behandelt, die nach den Entscheidungen der Schiedsgerichte als vollgültiges Dokument im Sinne des d/a oder d/p angesehen wird, obwohl sie eine Urkunde minderen Rechts darstellt. Schließlich wird auch die Frage, ob statt der Versicherungspolice ein Versicherungszertifikat angedient werden könne, bejaht und auf die Tragung der Reisegefahr für die Dokumente durch den Verkäufer der Ware hingewiesen. Die Ausführungen sind klar und knapp.

Klöver, Die Bedeutung der fob-Klausel, Welt des Kaufmanns, 1928, S. 248—250.

Der Verfasser zeigt, wie die fob-Klausel früher reine Spesenklausel war, wie insbesondere das hanseatische Oberhandelsgericht 1901 diese Ansicht, entgegen der Auffassung der Hamburger Wirtschaftskreise, unterstrich, indem es betonte, daß der fob-Verkäufer nicht die Gefahr für das An-Bord-Bringen zu tragen habe. Das Reichsgericht hat 1923 sich aber der Auffassung der Hamburger Handelskammer angeschlossen, indem es in der fob-Klausel nicht nur eine bloße Spesenklausel sah, sondern darüber hinaus auch eine Gefahrtragungs-Klausel. Der vom Verfasser vorgetragenen Meinung, die sich mit derjenigen der Praxis deckt, daß damit auch der fob-Ort der Ort des zuständigen Prozeßgerichts geworden sei, möchte ich zustimmen, nicht aber der Auslegung des Begriffes „An-Bord-Bringen". Richtig ist, daß das Hamburger Landgericht nebenbei einmal erwähnt, daß die Ware „bis auf das Deck des Schiffes" zu verbringen sei. Aber durch dieses beiläufige Erwähnen konnte wohl kaum eine Feststellung gewollt sein. Richtig ist auch, daß der Verkäufer seine Leistung erst vollbracht hat, wenn er das mates receipt dem Käufer aushändigen kann, also die Empfangsbescheinung über das An-Bord-Nehmen. Nicht richtig aber ist meines Erachtens die Annahme, daß, wenn ein Kollo auf das Deck des Schiffes falle und zu Schaden komme, der Käufer das Risiko trage, während es der Verkäufer zu tragen habe, wenn es beim Hinübernehmen ins Wasser falle, ohne das Schiff zu berühren. Ich bin vielmehr der Auffassung, daß das Schiffsgeschirr Zubehör des Schiffes sei. Hat das Schiffsgeschirr das Kollo gelüftet und damit die Trennung vom Kai oder von der Schute herbeigeführt, so ist das Risiko auf den Käufer übergegangen. Die Ware ist an Bord genommen worden. Anders, wenn das Gut vom Ladekran des Kais erfaßt wird. Dieser ist nicht Zubehör des Schiffes, die Ware ist noch nicht vom Land geschieden. Reißt also die Kette des Krans, so trägt das Risiko der Verkäufer, auch wenn das Gut auf Bord fällt. Zutreffend ist der weitere Hinweis, daß nicht der Verkäufer, sondern der Käufer für die Bereitstellung des Schiffsraumes zu sorgen habe. Meines Erachtens ergibt sich das aus seinem Interesse am Frachtsatz, das der fob-Käufer im Gegensatz zum cif-Käufer hat.

Literaturübersicht

Nachschlagewerke, Hand- und Wörterbücher.

Klockhaus' kaufmännisches Handels- und Gewerbe-Adreßbuch des Deutschen Reichs. Bd. 1 B. 4 A. Berlin, Klockhaus, 1929. 4°.

Kürschners Hand-Lexikon für alle Wissensgebiete. 10. vollst. neubearb. Aufl. Stuttgart, Berlin, Leipzig, Union Deutsche Verlagsgesellschaft, 1929. Kl.-8°. 900 S. RM 3.80.

Allgemeine Betriebswirtschaft.

Wirtschaftsgeschichte und Biographien.

25 Jahre Technikergewerkschaft. 10 Jahre Butab. Festschrift zum 25jährigen Jubiläum des Bundes der technisch-industriellen Beamten (Butib) und zum 10jährigen Jubiläum des Bundes der technischen Angestellten und Beamten (Butab) im Mai 1929. Herausgegeben vom Vorstand des Bundes der technischen Angestellten und Beamten. Berlin (Komm. Carl Fr. Fleischer, Leipzig), 1929. 174 S. mit Abb. Gr.-8°. Lw. RM 5.—.

100 Jahre Technische Hochschule Stuttgart. Zur Jubiläumsfeier 15.—18. Mai 1929. Herausgeg. von Werbehilfe G. m. b. H. Stuttgart, Mittnachtbau. Geleitwort: Karl Schmoll von Eisenwerth. Alleinvertrieb Stuttgart, Seestr. 6: Stuttgarter Studentenhilfe, 1929. 152 S. mit Abb. 4°. Lw. RM 4.80.

Allgemeine Fragen der Betriebswirtschaft.

Practical business administration; 12 v. various p. il., diagrs. O '29, c. 27, '29 Chic., Amer. Technical Soc. flex. fab. $ 39.80.

Raab, Friedrich: Der Wert der Wirtschaftswissenschaft für Wirtschaft und Verwaltung. Erfurt, K. Stenger, 1929. 19 S. Gr.-8° = Akademie gemeinnütziger Wissenschaften zu Erfurt. Schriftenreihe der Abteilung für Wirtschaft und Verwaltung. Hlw. RM 1.50.

Unternehmungsformen, Kartell- und Konzernfragen.

Ziemann, Kurt: Die Unternehmerverbände in Frankreich (Les Syndicats industriels de producteurs en France). Dresden, Verband Sächs. Industrieller, 1928. 107 S. 8° = Veröffentlichungen des Verbandes Sächsischer Industrieller. H. 54.

Finanzierung und Kapitalwirtschaft.

Edie, Lionel D.: Capital, the money market, and gold. 62 p. (bibl. footnotes) diagr. O (Studies in business administration) c. '29 Chic., Univ. of Chic. Press pap. $ —.50.

Arbeitsorganisation und Personalwirtschaft.

Der Arbeitssitz. Sonderveröffentlichung des Reichsarbeitsblattes. 80 S. 94 Abb. Din-A 5. RM —.50.

Büro des Reichsarbeitsblattes, Berlin NW 40, Scharnhorststr. 35.

Internationale Arbeitskonferenz. 12. Tagung, Genf 1929. 4. Punkt der Tagesordnung: Die Arbeitszeit der Angestellten. Bericht und Fragebogen. 1. Beratung. Genf. Berlin, Internationales Arbeitsamt Genf, Abteilung für Veröffentlichung, Zweigamt Berlin, 1929. VII, 238 S. Gr.-8°. RM 5.—, Lw. RM 7.—.

Internationale Arbeitskonferenz. 12. Tagung, Genf 1929. Bericht des Direktors. 1. Punkt der Tagesordnung. Bericht über die Verhütung von Arbeitsunfällen. 2. Beratung. 1. Bericht. Nur Zusatzbericht. Genf. Berlin, Internationales Arbeitsamt Genf, Abteilung für Veröffentlichungen, Zweigamt Berlin, 1929. 8°.

Hartrodt, Georg: Die Ausstellung: „Die Arbeitsgebiete des Reichsarbeitsministeriums". 2. neubearb. Aufl. Berlin NW 40, Reichsarbeitsministerium, 1929. 48 S. mit Abb. 8°. RM —.30.

Jahresberichte der sächsischen Gewerbe-Aufsichtsbeamten für 1928 nebst Jahresbericht des Oberbergamtes und der Bergämter über den sächsischen Bergbau und die unterirdisch betriebenen gewerblichen Gruben. Sonderausgabe. Dresden, Sächs. Arbeits- und Wohlfahrtsministerium, 1929. X, 283 S., 2 farb. Taf. Gr.-8°. RM 4.—, Hlw. RM 4.50.

Die Jahresberichte der bayerischen Gewerbeaufsichtsbeamten und Bergbehörden. 1928. München, Th. Ackermann, 1929. Staatsministerium für soziale Fürsorge. LXXII, 221 S. Gr.-8°. RM 6.—.

Winters, Fritz: Das Beamtenbildungsproblem in seiner Bedeutung für Volk, Staat und Beamtenschaft. Berlin W 10, Deutscher Beamtenbund, 1928. 20 S. 8°. RM —.50.

Verkaufs- und Marktwirtschaft einschl. Werbewesen und Konjunkturfragen.

Gade, George A.: Hand-to-mouth buying and the inventory situation. 32 p. O (c. '29) Lansdowne, Pa. (Robert Morris Associates).

Katz, Ludwig: Reklameschlagworte. Zsgest. 3. Aufl. Berlin, L. Schottlaender & Co., 1929. 124 S. mit Abb. 8°. RM 5.—.

Reed, Vergil D.: Planned marketing. 357 p. il. O '29 N. Y., Ronald Press. $ 5.—.

Schneider, Hans J.: Studien zur Marktanalyse. Schriftenreihe „Wirtschaftlicher Vertrieb" Heft 3. Din A 5, IV, 52 S. mit 20 Abb. und 6 statist. Tafeln. Br. RM 6.—, für VDI-Mitglieder RM 5.40. VDI-Verlag G. m. b. H., Berlin NW 7, 1929.

White, Percival: Sales quotas; a manual for sales managers. 262 p. (bibl. footnotes) maps, diagrs. O c. N. Y., Harper. $ 4.—.

Wolff-Crizolli: Das Recht der Reklame. Berlin und Leipzig, Verlag von Walter de Gruyter & Co., 1929. Lex.-8°. 424 S. RM 20.—, geb. RM 22.—.

Rechnungswesen.

Groh, Stud.-Rat Dr.: Übungen zur Buchführung des Buchhändlers unter Berücksichtigung der Statistik. 3. umgearb. Aufl. Teil 1. Leipzig, O. Leiner, 1929. 1. Sortiment. 31 S. 4°. RM 2.40.

Hemingway, Wilfrid H.: Financial chart; showing how to analyze and interpret balance sheets and profit and loss statements. no p. F (c. '29) San Francisco, Hemingway Inst., Mills Bldg., Montgomery St. pap. $ 2.—.

Schmalenbach: Der Kontenrahmen. 2. Aufl. Leipzig, G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung, 1929. Din A 4. 80 S. und viele Schaubilder. RM 12.80.

Revisions- und Treuhandwesen.

Raschenberger, M.: Internationales Revisions- und Treuhandwesen. Veröffentlichungen des Institutes der Hochschule für Welthandel in Wien, Nr. 6. Wien, Hölder-Pichler-Tempsky A.-G., 1929. RM 7.50, Sch. 12.—.

Betriebswirtschaftliche Steuerlehre.

Schäfer, Hans: Wie ermittelt der Gewerbetreibende ohne Buchführung den steuerpflichtigen Gewinn? Erlaß zum Einkommensteuergesetz. 6. erw. u. verb. Aufl. 16.—19. Tausend. München, Karl Zeleny & Co., 1929. 45 S. 8°. RM 1.80.

Spezielle Betriebswirtschaft.

Landwirtschaft.

Dörfler, Hans, gen. Six: Landbauliche Betriebswirtschaft. Freising-München, Dr. F. P. Datterer & Cie., 1929. 116 S. 8°. RM 2.—.

Land- und Forstwirtschaft im Lande Thüringen (nach den Ergebnissen der landwirtschaftlichen Betriebszählung vom 16. Juni 1925). Weimar, Weimarischer Verlag (Komm. Carl Fr. Fleischer, Leipzig), 1929. 42 S. Gr.-8° = Beiträge zur Statistik des Landes Thüringen. H. 7. RM 2.50.

Pflüger, Karl: Die Produktionskosten der Hauptanbaufrüchte in der Vor- und Nachkriegszeit, ermittelt auf Grund Howardscher Buchführungsabschlüsse für 8 Hackfruchtwirtschaften der weiteren Umgebung von Halle. Leipzig, Dr. M. Jänecke, 1928. 72 S., 6 Tab. Gr.-8° = Arbeiten des Institutes für landwirtschaftliche Betriebslehre an der Universität Halle. H. 3. RM 4.—.

Steinbrück, Karl: Ein Beitrag zur Frage der Leistungsentlohnung nach Untersuchungen an Betrieben der Provinz Sachsen und des Freistaates Anhalt. Leipzig, Dr. M. Jänecke, 1928. III, 83 S. Gr.-8° = Arbeiten des Institutes für landwirtschaftliche Betriebslehre an der Universität Halle. H. 5. RM 4.—.

Bergbau.

Das Braunkohlenarchiv. Mitteilungen aus dem Braunkohlenforschungsinstitut Freiberg (Sa.). Herausgegeben von Prof. Dr. R. Frhr. von Walther, Prof. Karl Kegel und Prof. Dipl.-Ing. F. Seidenschnur. H. 24. 8°. 76 S. RM 13.—.

Pachtner, Fritz: Weltmacht Erdöl. 8. Aufl. Stuttgart, Dieck & Co., 1929. 79 S. mit 36 Abb. 8° = Technische Bücher für Alle. RM 1.80, geb. RM 2.50.

Wünsch, Hermann: Der Wettbewerb zwischen der Steinkohle und der Braunkohle in Deutschland. Essen-Rellinghausen, Selbstverlag, 1929. 134 S. mit eingedruckten Karten, Skizzen. 8°. RM 8.—.

Industrie: Allgemeines.

Ungarns Handel und Industrie im Jahre 1928. Herausgegeben von der Budapester Handels- und Gewerbekammer Budapest. Verlag der Budapester Handels- und Gewerbekammer, 1929. 8°. 212 S.

Handelsbetriebs- und Warenverkehrslehre.

Aschenbrenner, Rudolf: Exporthandel und direkter Industrie-Export in der Nachkriegszeit. Berlin, Carl Heymanns Verlag, 1929. 8°. 146 S.

Duisburg-Ruhrorter Börsenbedingungen und Gutachten der Niederrheinischen Industrie- und Handelskammer Duisburg-Wesel zu Duisburg-Ruhrort und des Vorstandes der Schifferbörse in Duisburg-Ruhrort über Handelsgebräuche in der Rheinschiffahrt. 6. bedeutend verm. und erw. Aufl. Duisburg, „Rhein" Verlagsges., 1929. 170 S. Gr.-8° = Schriftenreihe der Niederrhein. Industrie- und Handelskammer Duisburg-Wesel zu Duisburg-Ruhrort. H. 16. RM 4.—.

Die Einkaufsverbände, Waren- und Kaufhauskonzerne und Filialbetriebe im Textileinzelhandel. 3. bedeutend erw. Aufl. Berlin, Verlagsgesellschaft Textil-Woche, 1929. 458 S. 8°. RM 10.—.

Grafes Handbuch der organischen Warenkunde mit Einschluß der mechanischen Technologie und technischen Warenprüfung. Herausgegeben von Prof. Dr. Victor Grafe, Universität Wien, Neue Wiener

Handelsakademie. Lex.-8°. Stuttgart, C. E. Poeschel Verlag, 1929.

III. Band 1. Halbband: Die Gärungsgewerbe, Riechstoffe, organische Säuren, natürliche Farb- und Gerbstoffe. XXIV, 768 S. 133 Abb.

III. Band 2. Halbband: Kautschuk, Tier- und Pflanzenfette, Wachse. XVIII, 418 S. 85 Abb.

V. Band 2. Halbband: Gewerblich verwendete Tier- und Pflanzenstoffe. Synthetische Produkte. XVI, 416 S. 22 Abb.

Subskriptionspreise für Bezieher des Gesamtwerks: III. Bd. 1. Halbbd. br. RM 40.—, Ganzl. RM 43.50; III. Bd. 2. Halbbd. br. RM 22.—, Ganzl. RM 25.—; V. Bd. 2. Halbbd. br. RM 21.—, Ganzl. RM 24.—.

Heßler, Fritz: Zugaben und unlauterer Wettbewerb. Halle (Saale), Verlag von Wilhelm Knapp, 1929. 8°. 58 S. RM 1.80.

Literatur für verschiedene Geschäftszweige der Industrie und des Handels.

Borries, Kara von: Das Puddelverfahren in Rheinland und Westfalen, volkswirtschaftlich betrachtet. Düsseldorf, Verlag Stahleisen, 1929. 80 S. mit Fig. 8°. RM 4.50.

Grauert, Schoppen: Dr. Mansfeld. Der Rechtsstreit im Arbeitskampf der westdeutschen Eisenindustrie 1928. Mannheim, Berlin, Leipzig, J. Bensheimer, 1929. 8°. 356 S. RM 8.—.

Handbuch der internationalen Kunstseide-Industrie. International Artificial Silk (Rayon) Directory. Annuaire international de la soie artificielle. Herausgegeben von Curt und Julius Mossner. Jahrg. 1, 1929. Berlin, Finanz-Verlag, 1929. XXXI, 844 S. 8°. Lw. RM 40.—.

Ludwig, Heinz: Konjunkturbeobachtung und Marktanalyse als Grundlagen des Verkaufsbudgets einer Automobilfabrik. Berlin-Charlottenburg, Reichsverband der Automobilindustrie, E. V., 1929. 44 S. mit Abb. 8° = Veröffentlichungen des Reichsverbandes der Automobilindustrie. RM 1.—.

Stopp, Carl: Die deutsche Kartonpapierindustrie. Leipzig, A. Deichert, 1929. XII, 116 S. mit eingedr. Kurven, 1 eingedr. Karte, mehr. Tafeln. Gr.-8° = Wirtschafts- und Verwaltungsstudien mit besonderer Berücksichtigung Bayerns. 100. RM 6.—.

Handwerk.

Falk, Rudolf: Kostenberechnung im Baugewerbe. München und Berlin, Verlag von R. Oldenbourg, 1929. 8°. 148 S. = Münchener Beiträge zur Wirtschaftswissenschaftlichen Forschung. H. 1. RM 8.40.

Bankwesen einschl. Zahlungs-, Kredit- und Kapitalverkehr.

Die Börsen-Gesetzgebung. Eingel. von Lippert. Berlin, Sieben-Stäbe-Verlags- und Druckereigesellschaft, 1929. XX, 94 S. Kl.-8° = Die deutsche Reichsgesetzgebung. Lw. RM 2.50.

Frohner, Günther: Aktiensonderdepot und Legitimationsübertragung. Hamburg, Friederichsen, de Gruyter & Co., 1929. VII, 114 S. Gr.-8° = Hamburger Rechtsstudien. H. 3. RM 7.—.

Kniffin, William H.: American banking practice; new 2nd ed. 393 p. D '29 N. Y., McGraw-Hill. $ 3.50.

Mayer, Herbert: Die deutschen Getreidekreditbanken, soweit sie der Zentrale der deutschen Getreidekreditbanken angeschlossen sind. Leipzig, A. Deichert, 1929. XI, 98 S. Gr.-8° = Wirtschafts- und Verwaltungsstudien mit besonderer Berücksichtigung Bayerns. 103. RM 5.—.

Verkehrswesen: Personen- und Güterbeförderung, Nachrichtenübermittlung.

Colsmann, Alfred: Probleme der Wirtschaftlichkeit des Luftverkehrs. Friedrichshafen, A. Lincke, 1929. 36 S. 8°. RM 1.—.

Forschungsergebnisse des verkehrswissenschaftlichen Instituts für Luftfahrt an der Technischen Hochschule Stuttgart. Herausgegeben von Carl Pirath. H. 1. Mit 12 Abb. im Text. München, R. Oldenbourg, 1929. 35 S. 4°. RM 3.—.

Schiffahrts-Jahrbuch. Bearbeitet von Ulrich Köhn. Jahrg. 9. 1929. Hamburg, Seedienst-Verlag, 1929. 685, 15 S. Gr.-8°. Hlw. RM 15.—.

Genossenschaftswesen.

Henzler, Reinhold: Die Rückvergütung der Konsumvereine. Betriebs- und finanzwirtschaftliche Forschungen, herausgegeben von Prof. Dr. F. Schmidt. II. Serie. H. 44. Berlin, Industrieverlag Spaeth & Linde, 1929. 8°. 85 S. RM 4.75.

Kaysenbrecht, Richard: Die genossenschaftliche Selbsthilfe der dänischen Landwirtschaft. Berlin, Deutscher Schriftenverlag, 1929. 48 S. Gr.-8°. RM 2.—.

Müller, K. M. William: Der Allgemeine Konsumverein für Chemnitz und Umgegend, seine Entwicklung und Einwirkung auf den Kleinhandel. Leipzig, A. Deichert, 1929. VIII, 196 S. mit Abb., 1 farb. Plan, 1 farb. Karte. Gr.-8° = Wirtschafts- und Verwaltungsstudien mit besonderer Berücksichtigung Bayerns. 102. RM 10.—.

Versicherungswesen.

Die Exportkreditversicherung mit Unterstützung des Reichs. Darstellung und Erläuterung der Bedingungen und des Verfahrens nach den Beschlüssen der großen Kommission. Herausgeg.: Berlin W 10, Reichsverband der Deutschen Industrie, 1929. 67 S. 4°.

Staats- und Verwaltungs-Betriebswirtschaft.

Mosher, William E., ed: Electrical utilities; the crisis in public control. 355 p. (15 p. bibl.) map, diagr. O c. N. Y., Harper. $ 4.—.

Literatur zum Berufs- und Fachschulwesen.

Allgemeines.

Die Gewerbeschule der polytechnischen Gesellschaft zu Leipzig 1829—1929. Festschrift zur Hundertjahrfeier. 8°. 80 S.

Holzmann, August: Jahrbuch für die Lehrer an den höheren Schulen, den Lehrerbildungsanstalten und Fachschulen (Gewerbeschulen und Handelsschulen) Badens. Jahrg. 30. 1929—30 in 2 Teilen. Teil 1. Darmstadt, L. E. Wittich, 1929. Kl.-8°. Für Teil 1 und 2: Lw. RM 6.50.

Hofmann, Otto: Von der ländlichen Fortbildungsschule zur Berufsschule. Ein Vorschlag zur Durchführung der allgemeinen Berufsschulpflicht. Langensalza, J. Beltz, 1929, 95 S. 8°. RM 3.—.

Lorey, Wilhelm: Öffentliche höhere Handelslehranstalt zu Leipzig. Bericht über das 98. Schuljahr vom 1. April 1928 bis 31. März 1929. Leipzig, J. C. Hinrichssche Buchhandlung, 1929. 8°. 40 S.

Buchführung und kaufmännisches Rechnen.

Bethge, Hermann: Buchhaltungskunde. Osterwieck am Harz, A. W. Zickfeldt, 1929. VII, 120 S. 8°. RM 3.50.

Blatzheim, Wilhelm, Karl Uhrmann und Friedrich Schuth: Fachkunde und Fachrechnen für Elektriker. Teil 1. Leipzig, Teubner, 1929. Gr.-8°. VI, 141 S. Kart. RM 2.80.

Böttcher, Karl und Friedrich Stahn: Geschäftsgänge und Übungsaufgaben für den Buchführungsunterricht. 4. Aufl. Bremen, G. Winter, 1929. 72 S. 8°. Hlw. RM 2.—.

Gabler, Eugen: Elektro-Rechnen. Für die Hand des Schülers bearbeitet. Teil 1. Stuttgart, Holland & Josenhans, 1929. 8°. 3. verb. Aufl. 48 S. mit Abb. RM —.90.

Hawemann, Walter: Wirtschaftliches Rechnen. (B) Teil 1. Breslau, Priebatschs Buchhandlung, 1929. Gr.-8°. VIII, 179 S., 1 Karte. RM 2.50.

Heilmanns Handels-Fortbildungsschule. Neu bearb. von Hans Kappelmayer. München, J. Lindauersche Universitätsbuchhandlung. Teil IV: Doppelte Buchführung. 3. Aufl. 1925. 8°. 79 S. RM 1.20. Teil V: Wechsellehre und Scheckkunde. 2. Aufl. 8°. 76 S. RM —.80.

Kappelmayer, Hans: Kaufmännische Berufsschule. München, J. Lindauersche Universitätsbuchhandlung. Teil 1: Rechnen Unterstufe. 9. Aufl. 1928. 8°. 98 S. RM 1.50. Teil 2: Kaufmännisches Rechnen. 7. Aufl. 1926. 8°. 96 S. RM 1.50. Teil 3: Einfache Buchführung. 7. Aufl. 1929. 8°. 93 S. RM 1.50.

Lemke, Friedrich: Der Rechenunterricht in der ländlichen Fortbildungsschule. Breslau, Priebatschs Buchhandlung, 1929. Kl.-8°. 71 S. RM 1.—.

Lemke, Fr., in Verbindung mit Schulrat Rueffs und Dipl.-Landwirt Bues: Sachrechnen für die schulentlassene männliche Jugend. A für ländliche Fortbildungsschulen. Breslau und Oppeln, Priebatschs Buchhandlung. 144 S.

Lünemann, Freund, Gräbner, Klapf: Repetitorium der Handelswissenschaften. I. Teil: Buchhaltung. Wien, Hölder-Pichler-Tempsky A.-G., 1929. 8°. 157 S. RM 5.60.

Oehr, Peter Adolf und Willy Wagenführ: Rechenbuch für Handelsschulen und kaufmännische Berufsschulen. Teil 1. Berlin, Sieben-Stäbe-Verlags- und Druckereigesellschaft, 1929. Gr.-8° = Deutsche Handelsbücherei. Bd. 1. 3. neubearb. Aufl. 111 S. RM 1.55.

Petzold, Max: Kaufmännisches Rechnen. Teil I, II und III. Lehr- und Hilfsbuch für Berufs- und Handelsschulen. Frankfurt a. M., Verlag Moritz Diesterweg, 1928. 8°. 97, 81 und 92 S. RM 1.80, 1.60, 1.80.

Robeus, Josef: Rationalisierung der Buchungsarbeit. Leipzig, G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung. Kl.-8°. 128 S. RM 2.—. Gloeckners Handelsbücherei. Bd. 5.

Romberg, Elfriede: Rechnen und Kalkulation mit Buchführung für Schneiderinnen- und Putzmacherinnen-Klassen. Teil 2. Dortmund, Fr. Wilh. Ruhfus, 1929. 8° = Sammlung von Lehrmitteln für kaufmännische und gewerbliche Schulen. 44 S. RM 1.—.

Scheer, Artur: Rechenbuch für gewerbliche und hauswirtschaftliche Mädchenberufsschulen sowie Haushaltungsschulen. Breslau, Ferd. Hirt, 1929. 8°. 94 S. mit Abb. und Fig., 1 farb. Tafel = Hirts Berufsschulwerk. RM 1.50.

Schramm, Alfred: Zweimonatiger Geschäftsgang im Warengroßhandel mit besonderer Berücksichtigung des Ein- und Ausfuhrhandels. 4. Neubearbeitung. Berlin, Sieben-Stäbe-Verlags- und Druckereigesellschaft, 1929. 8°. 24 S. RM —.75.

Boß-Rufer, Max: Buchhaltung für Verkäuferinnen. Handbüchlein für Schülerinnen, Filialleiterinnen und Inhaber von Detailgeschäften. Bern, A. Francke, 1929. 8°. 82 S. Frs. 2.40.

Wewer-Becker: Handbuch für den Buchführungsunterricht in kaufmännischen Schulen (mit Geschäftsgängen und Übungsheften). Ausgabe A für männliche Abteilungen. II. und III. Teil. Dortmund, Fr. Wilh. Ruhfus. Teil II: a) Bankbuchführung. 8°. 93 S. RM 3.80; b) Einmonatiger Geschäftsgang einer Aktienbank. RM 3.60; c) Übungshefte (Bankbuchführung; 7 Hefte). 3. Aufl. RM 2.40. Teil III: a) Fabrikbuchführung. 8°. 70 S. RM 3.—; b) Einmonatiger Geschäftsgang einer Maschinenfabrik G. m. b. H. RM 2.40; c) Übungshefte (Fabrikbuchführung; 5 Hefte). RM 2.—.

Handelsbetriebslehre, Geschäftstechnik und Schriftverkehr.

Breuer, Robert: Neuzeitlicher kaufmännischer Schriftverkehr. Kaufvertrags-, Werbe- und Bewerbungsschreiben, wie sie sein sollen. 3. verb. und erw. Aufl. 17.—20. Tausend. Osnabrück, Gebr. Teisman, 1929. 4°. 112 S. RM 2.50.

Chamrath, Luise: Methodischer Lehrgang für das Maschinenschreiben. Zehnfingersystem (Blindschreibmethode). 2. verb. Aufl. Teil 1. Wien, F. Deuticke, 1929. Gr.-8°. VI, 59 S. RM 1.—.

Conrad, P. und A. Teupel: Die Praxis des Maschinenschreibens. Wittenberg (Bez. Halle). Herrosés Verlag, 1928. 8°. 104 S. RM 1.60. Lehr- und Lernmittel für Berufs- und Fachschulen.

Conrad, P. und A. Teupel: Vorübungen zur Praxis des Maschinenschreibens. Ausgabe A. Wittenberg (Bez. Halle), R. Herrosés Verlag, 1929. 8°. 48 S. RM —.95.

Decker, Achille: Correspondance commerciale avec modèles, exercices et vocabulaire. 7. ed. Im wesentlichen unveränderter Abdruck der 4. Aufl. Wien, Hölder-Pichler-Tempsky A.-G., 1929. 8°. VII, 192 S. Kart. RM 4.30.

Der große Duden. Rechtschreibung der deutschen Sprache und der Fremdwörter, bearbeitet von Dr. Theodor Matthias. 10. neubearb. und erweit. Aufl. Bibliographisches Institut A.-G. in Leipzig, 1929. Kl.-8°. 656 S. RM 4.50.

Hirsch, Josef: Kaufmännischer Schriftverkehr für Handelsschulen und für die Handelsabteilungen der Realschulen. Bamberg, C. C. Buchners Verlag, 1929. 71 S. RM 1.60.

Hlawitschka, Eduard: Maschinenschreiben in 16 Unterrichtsstunden nach der Zehnfinger- und Mitlesemethode. Leitmeritz, Fachl. Ed. Hlawitschka, 1929. 4 S. Kč. 5.—.

Jacobi-Münscher: Handelslehre für den Schulgebrauch. 14. vollst. umgearb. Aufl. Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 1929. 8°. 160 S. RM 3.—.

Jäger, Paul: The Correspondents Handbook. 2. Aufl. Leipzig, G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung, 1929. 8°. 151 S. Geb. RM 3.—. Welthandelssprachen für höhere Schulen.

Jäger, Paul: Elements of commercial correspondence. 2. Aufl. Leipzig, G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung, 1928. 8°. 80 S. RM 1.80. Welthandelssprachen für höhere Schulen.

Kempter, E.: Neues Schreiben. I. Übungen im Schwellzug. Stuttgart, Verlag Holland & Josenhans. 4°. 28 S. RM 1.80.

Kluß, Rudolf: Wirtschaftslehre der Unternehmung. Lehr- und Übungsbuch. Teil 1, 2. München, R. Oldenbourg, 1929. 1. Teil V, 119 S. 2. Teil VI, 118 S. Je RM 2.—.

Kolb, Hugo Karl: Lehrbuch für das Maschinenschreiben (Lichtübungsschreibmaschine). Teil 1. Frankfurt a. M., M. Diesterweg, 1928. 4. 150 S. mit farb. Fig., 2farb. perf., gumm. Bl. Bestellnummer 2911. RM 2.80.

Nemnich, L.: Español mercantil. Neue spanische Handelskorrespondenz. Ausgabe A mit Vorkursus, unter Mitwirkung von Franz Hermann Kluge. Nebst Schlüssel. Leipzig, Teubner, 1929. 8°. VI, 159, 12 S. Hlw. RM 3.60. Schlüssel, 15 S. Geh. RM —.80.

Oberbach, Johannes: Arbeitsbuch für Handelsbetriebslehre. Köln, Oskar Müller in Komm., 1929. 8°. VII, 86 S. RM 1.80.

Snyckers, A.: Manuel du Correspondancier. Leipzig, G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung, 1929. 8°. 152 S. RM 3.—. Welthandelssprachen für höhere Schulen.

Verkaufslehre.

Doerr, Alexander, Hugo Ohlig, Theodor Meyer: Einzelhandelsbetriebskunde für Verkäufer- und Verkäuferinnenklassen und Einzelhandelsfachschulen. Teil 1. Leipzig, A. Neumann 1929. Gr.-8°. 1. VIII, 112 S. mit Fig. RM 2.90.

Geilenkothen A. und Heinrich Gippert: Verkäuferinnenschulung. Teil I. Freiberg i. Sa., Verlagsanstalt Ernst Mauckisch, 1929. 8°. 67 S. RM 1.10.

Lentz, Walther: Die Verkäuferin. Zusammengestellt. Freiberg i. Sa., Verlagsanstalt E. Mauckisch, 1929. Gr.-8°. 48 S., 2 Taf. RM —.90.

Pöschl, Viktor: Verkaufsschule und Verkaufslehrer. Kritik und Vorschläge. Berlin, Verlag von Julius Springer, 1929. 8°. 72 S. RM 2.80.

Schäfer, Wilhelm: Die Wirtschaftsformen. Zusammengestellt. Frankfurt a. M., M. Diesterweg, 1928. 72 S. = Schauen und Schildern. Reihe 3, H. 3. RM —.80.

Schlechtweg, Karl: Bürgerkunde für die Hand des Berufsschülers. Gießen, E. Roth, 1929. Gr.-8°. IV, 36 S. in Schwarz- und Rotdruck. RM —.80.

Bürgerkunde und Volkswirtschaftslehre.

Mohrenstecher, Heinrich: Die Praxis des Unterrichts in Berufs-, Lebens- und Bürgerkunde. 10. Aufl. Langensalza, J. Beltz, 1929. 8°. XXIV, 600 S. Lw. RM 11.—.

Münscher, H.: Grundzüge der Volkswirtschaftslehre für den Schulgebrauch. Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 1926. 26 S. RM 1.—.

Schmieder, Ludwig: Einführung in die Volkswirtschaftslehre (volkswirtschaftliches Arbeitsbuch), mit über 70 Darst. und Abb. München-Gladbach, Volksvereins-Verlag, 1929. 8°. 114 S. mit Fig. RM 2.70.

Wirtschaftsgeographie.

Humburg, Wilhelm: Leitfaden der Wirtschaftsgeographie. 2 Teile. Leipzig, G. A. Gloeckner, 1929. 8°. Teil 1: Deutschland. 80 S. mit Abb. RM 1.60. Teil 2: Europa. 111 S. mit Abb. RM 2.25.

Müller, Albert: Vorbereitungen für den erdkundlichen Unterricht. Mit besonderer Berücksichtigung der neueren Bestrebungen bearb. Teil 4. Osterwieck, A. W. Zickfeldt, 1929. 8°. Teil 4: Außereuropa. XI, 373 S. mit 79 eingedr. Zeichnungen. RM 8.—, Lw. RM 9.50.

Osbahr, Wilhelm und Paul Eckardt: Wirtschaftsgeographie und Wirtschaftskunde. Bd. 1. Hannover, C. Meyer, 1929. Gr.-8°. VIII, 232 S. mit 54 in den Text gedr. Abb. und 1 farb. Karte. Hlw. RM 3.80.

Rommenhöller, C. G.: Die Reichtümer Rumäniens und ihre Ausbeutung. Als Manuskript gedruckt. Berlin, Otto Elsner, K.-G., 1929. 8°. 158 S.

Schmid, Max: Wirtschaftskunde Württembergs. 3. Aufl. Stuttgart, Verlag von Holland & Josenhans, 1929, 8°. 44 S. RM 1.—.

Winkler, Arno: Wirtschaftsgeographie. Sammlung von Lehrmitteln für Handels- und Berufsschulen. Herausgegeben von Otto Knörk. Berlin, E. S. Mittler & Sohn. 8°. Teil 1: Das Deutsche Reich, 1928. 158 S. RM 4.—. Teil 2: Die Länder der Weltwirtschaft, 1929. 175 S. RM 4.—.

Sprachen und Lesebücher.

Breiting, K.: Les Partis politiques en France. La France d'aujourd'hui. H. 9. Leipzig, G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung, 1929. 8°. 48 S. RM 1.—. Gloeckners Lesestoffe aus Kultur und Wirtschaft.

Hilbrink, August: Deutsche Sprachlehre für Handels- und Wirtschaftsschulen. Leipzig, Teubner, 1929. 8°. VI, 125 S. RM 2.40.

Humburg und Wehrstedt: Arbeit und Erfolg. Ein Quellenlesebuch der Wirtschaft für Schule, Beruf, Haus. Teil I: Der Wirtschaftsmensch. Wittenberg (Bez. Halle), R. Herrosés Verlag, 1929. 8°. 160 S. Lehr- und Lernmittel für Berufs- und Fachschulen.

Neues Lesebuch für Berufsschulen. Herausgegeben von praktischen Berufsschulfachleuten. Ausgabe B für die weibliche Jugend. Gießen, E. Roth, 1929. Gr.-8°. XVI, 224 S. mit Abb. Lw. RM 3.—.

Rössger-Jäger: From school to office. Ausgabe B. I., II., III. Teil. Leipzig, G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung, 1929. 8°. I. Teil: 115 S. (Wörterbuch 40 S.). II. Teil: 108 S. (Mit Übungsstoffen zum Übersetzen ins Englische. 60 S.) Je RM 3.—. III. Teil: 72 S. RM 1.50.

Schubert, Artur und Hans Lerz: Handelskunde und Deutsch. II. Teil: Geldverkehr und Handelsrecht. 2. vollkommen umgearb. Aufl. Leipzig, Verlagsbuchhandlung Julius Klinkhardt, 1929. 8°. 96 S. RM 1.80.

Snyckers und Beger: De l'Ecole au Bureau. I. Teil. Leipzig, G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung, 1929. 8°. 80 S. (Wörterbuch 38 S.) Geb. RM 2.40. Welthandelssprachen für höhere Schulen.

Waibel, Georg: Lehrbuch der Handelsgeschichte. München, R. Oldenbourg, 1929. Gr.-8°. VII, 112 S. mit 50 Abb. und 1 Taf. Hlw. RM 2.20.

Kurzschrift.

Kunowski, Felix von: DK. Deutsche Kurzschrift. Verkehrsschrift für jedermann. Internationalstenographie. Duisburg, Verlag deutsche Kurzschrift (Komm. R. Streller, Leipzig), 1929. Kl.-8°. 16 S. RM —.60.

Petzold, Franz: Wörterbuch schwieriger Eigennamen in Einheitskurzschrift. Stuttgart, A. Bonz & Co., 1928. Gr.-8°. 52 S. RM 1.—.

RUNDSCHAU — CHRONIK

Rationalisierungsbewegung.

Im Anschluß an die Ausführungen über das RKW (vgl. Heft 9) berichten wir heute über das Deutsche Institut für wirtschaftliche Arbeit in der öffentlichen Verwaltung (Berlin W 8, Charlottenstr. 50/51). Das DIWIV als Stelle der Gemeinschaftsarbeit der Beamtenschaft zur Förderung der Bürowirtschaft hat im Geschäftsjahr 1928/29 neue Mitarbeiter aus den Kreisen verschiedener Behörden gewonnen. Das Institut wird von einem Kuratorium, dem geschäftsführenden und dem fachlichen Vorstand geleitet, einer Organisation, die sich weiterhin bewährt hat. Die Gemeinschaftsarbeit mit den Behörden und den Beamtenverbänden sowie mit dem Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit und seinen Ausschüssen wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr fortgesetzt. Durch diese Zusammenarbeit wurde das DIWIV zu einer Sammelstelle, in der die von den einzelnen Behörden bei der Rationalisierung gesammelten Erfahrungen zusammenströmen. Nach Sichtung gibt das Institut hiernach allen Stellen die gewünschten Auskünfte. Eine besonders enge Zusammenarbeit besteht zwischen dem DIWIV und dem Reichssparkommissar. Das Institut unterstützt die vom Reichssparkommissar geleisteten Arbeiten durch Weitergabe an die kommunalen Spitzenverbände.

Über Arbeiten auf bestimmten Teilgebieten ist folgendes zu berichten: die Arbeitsgemeinschaft für Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesen hat ein Gutachten über „die Mechanisierung der Buchführung bei den Einnahmekassen" fertiggestellt. Dieses Gutachten wird im Herbst 1929 erscheinen. Nach Abschluß dieser Arbeiten ist geplant, Richtlinien für Auszahlkassen und für gemischte Kassen festzulegen. Die Arbeitsgemeinschaft für Verwaltungs- und Bürotechnik wird auf Wunsch des fachlichen Vorstandes eine Vereinheitlichung der im Registraturwesen gebräuchlichen Ausdrücke vornehmen und sich mit dem „Lauf der Geschäftssachen vom Eingang bis zum Ausgang" befassen.

Reichskurse. Die dringendste Aufgabe des DIWIV ist es, einen möglichst großen Kreis von Beamten mit den Gedankengängen wirtschaftlicher Betriebsführung bei den Behörden vertraut zu machen, damit die durchzuführenden Reformen bei den Beamten Verständnis und überall Willen zur Mitarbeit antreffen. Das DIWIV veranstaltete daher in verschiedenen Verwaltungszentren „Reichskurse für wirtschaftliche Verwaltung" (Trier, Magdeburg, Berlin, Düsseldorf, Breslau, München und Frankfurt a. M.). Da die Reichskurse nunmehr den Boden für die Durchführung der Büroreform bereitet haben, ist es notwendig, die Beamten, die bei der Neuordnung aktiv mitarbeiten, gründlich für ihre Aufgaben zu schulen. Dieses Ziel will das Institut durch Einrichtung von systematischen Lehrgängen auf den Gebieten der Büro-Organisation und der Bürotechnik erreichen.

Auskunftsstelle. Mit der vermehrten Einführung von Büromaschinen und anderen Bürobedarfsgegenständen ergibt sich für viele Beschaffungsstellen die Notwendigkeit, Auskünfte über Arbeitsweise, Bewährung und Preis von anzuschaffenden Neuerungen einzuholen. Besonderer Wert muß von den Behörden auf eine objektive Beratung gelegt werden. Mit der Einrichtung der Auskunftsstelle beim DIWIV wurde diese so notwendige Auskunftserteilung auf einheitlicher und neutraler Grundlage ermöglicht. Die eingehenden Anfragen umfassen das gesamte Gebiet der Bürowirtschaft.

Musterausstellung. Ein wesentliches Hilfsmittel für die Auskunftserteilung ist die ständige Musterausstellung des DIWIV, die in acht Ausstellungsräumen untergebracht ist. Die Ausstellung kann naturgemäß keine vollständige Sammlung aller Bürohilfsmittel bieten. Es ist vielmehr ihre Aufgabe, das Wesentliche herauszustellen und die verschiedenen Systeme miteinander zu vergleichen. Die Ausstellung ist so gegliedert, daß der Besucher einen Gang durch ein neuzeitliches Behördenbüro machen kann. Er findet hier:

1. eine übersichtliche Darstellung über die Methoden und den Stand der Rationalisierungsarbeiten; Gegenüberstellungen von guten und schlechten Einrichtungen;
2. zweckmäßig eingerichtete Arbeitsplätze für Bürobeamte und ihre Hilfskräfte;
3. eine Sammlung von Schreibmaschinen und eine systematische Sonderschau über das Gebiet des Maschinenschreibens und Diktierens;
4. die Vervielfältigungsverfahren von den einfachen bis zu den leistungsfähigsten;
5. Beispiele für die Bewältigung von Massenschreibarbeiten durch Adressiermaschinen und für die Einrichtung von Posteingangs- und ausgangsstellen;
6. eine Darstellung vom Stande der Normung auf dem Gebiete der Papiergrößen und der Büromöbel;
7. Musterregistraturen der verschiedenen Behörden, eine Sammlung von Aktenplänen und Aktenordnern;
8. Karteien verschiedenster Art;
9. Rechen- und Buchungsmaschinen, Beispiele für die Einrichtung von Kassen.

Eine umfangreiche Sammlung von Werbeblättern ist der Ausstellung angegliedert, so daß den Besuchern zugleich die notwendigen Unterlagen übergeben werden können.

Arbeitswissenschaft, Normung. Das DIWIV übernimmt nicht nur die an anderen Stellen erzielten Arbeitsergebnisse, sondern ist selbst bemüht durch eigene arbeitswissenschaftliche Untersuchungen zu begründeten Urteilen über einzelne Arbeitsgeräte und Arbeitsverfahren zu kommen. Diese Untersuchungen erstrecken sich bisher u. a. auf den Vergleich der Arbeit mit Fensterbriefhüllen und gewöhnlichen Briefhüllen sowie auf die Untersuchung der im Handel befindlichen Aktenordner. Das Ergebnis wird bei der Auskunftserteilung mit verwertet und liefert den Behörden Hinweise für die Beschaffung zweckmäßiger Ordner. — Das DIWIV setzt sich in seinen Lehrgängen für die Durchführung der Normung ein und arbeitet auch selbst an den Normentwürfen, soweit sie die Büroarbeit betreffen, mit. So sind vom Institut Grundsätze für die Normung von Büromöbeln entwickelt worden, die in Verbindung mit dem Normenausschuß verwertet werden. Das DIWIV ist ferner bemüht, in Zusammenarbeit mit den Behörden die schnelle und allgemeine Einführung der Din-Größen zu fördern.

Veröffentlichungen. Die Reichskurse und Sonderlehrgänge des DIWIV haben die Aufgabe, die Kenntnis von den Arbeiten auf dem Gebiete der Bürowirtschaft unter den Hörern zu verbreiten. Um nun auch die Beamten zu unterrichten, die an den Lehrgängen nicht teilnehmen können, gibt das Institut Veröffentlichungen heraus. Die fortlaufende Veröffentlichung ist das Beamten-Jahrbuch mit seinen monatlich erscheinenden DIWIV-Nachrichten. Hier werden vor allem die Gebiete der technischen Verwaltungsreform behandelt und die Erfahrungen der Fachleute veröffentlicht. Besonders wichtige Aufsätze erscheinen als „Beiträge zur technischen Verwaltungsreform". In einer besonderen Reihe „DIWIV-Blätter" erscheinen Anregungen für die praktische Durchführung der Büroreform. Kürzlich ist in dieser Schriftenreihe als Heft 4 „Das Schrifttum über die Rationalisierung der öffentlichen Verwaltung" erschienen. Hier wird eine Zusammenstellung der bis zum Beginn des Jahres 1929 erschienenen Bücher und Zeitschriftenaufsätze über die Rationalisierung bei den Behörden gegeben.

Tagungen und Veranstaltungen.

Gesellschaft für Soziale Reform. Die diesjährige Generalversammlung findet am 24. und 25. Oktober in Mannheim statt. Am ersten Tage wird die Reform des Schlichtungswesens an Hand von Vorträgen der Professoren Sinzheimer und Beckerath bearbeitet werden, wobei sowohl die juristischen Gesichtspunkte unter besonderer Berücksichtigung der Neuordnung des Tarifvertragsrechts als auch die volkswirtschaftlichen Wirkungen des Schlichtungswesens in der Bedeutung für das ganze Wirtschaftssystem behandelt werden sollen. Am zweiten Tage wird eine große Aussprache über die heutige deutsche Sozialpolitik unter dem Gesichtspunkt geführt werden, inwieweit ihr ein produktiver Charakter beizumessen ist. Die Einleitung zu dieser Debatte wird ein Referat des Berliner Nationalökonomen Professor Götz Briefs über den wirtschaftlichen Wert der Sozialpolitik geben. Anmeldungen sind an das Generalsekretariat der Gesellschaft für Soziale Reform, Berlin W 30, Nollendorfstr. 29/30, zu richten.

Bürowirtschaft. Im Rahmen der Kölner Herbstmesse fand eine Sonderschau „Das moderne Büro" statt. In zwei Hauptabteilungen wurden von ausstellenden Einzelfirmen Büromaschinen, Bürobedarfs- und Büroausstattungsgegenstände aller Art gezeigt sowie in verschiedenen systematisch aufgebauten Untergruppen der Arbeitsgang des neuzeitlich eingerichteten Bürobetriebs veranschaulicht. In dieser Abteilung — „Das rationalisierte Büro" — kam zunächst die Praxis selbst zu Wort, indem bewährte Büro-Organisationen von Industrie- und Handelsfirmen, Behörden usw. gezeigt wurden. Als Ergänzung und Erweiterung dieser Gruppe wurden mit Hilfe von Ausstellerfirmen Musterbüros errichtet, die, nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen aufgebaut und ausgestattet, als Beispiele zweckmäßigster Büro-Organisation angesprochen werden konnten.

Kongreß des Internationalen Verbandes für das kaufmännische Bildungswesen vom 2. bis 5. September in Amsterdam.

Mehr als 800 Teilnehmer aus 32 Staaten fanden sich in Amsterdam zusammen, um Fragen des kaufmännischen Bildungswesens vor der Weltöffentlichkeit zu besprechen. Die große Zahl der Teilnehmer als Ver-

treter der Lehrerschaft, der Hochschulen, der Regierungen, der Handelskammern und nicht zuletzt der kaufmännischen Praxis weist schon an und für sich auf das Interesse hin, das man allenthalben dem kaufmännischen Bildungswesen entgegenbringt, und die Verhandlungen selbst haben gezeigt, daß man auf Grund einer reichen Erfahrung gewillt ist, auf diesem Gebiete weiter Ersprießliches zu leisten. Daß diese Arbeit wie früher am zweckmäßigsten im Rahmen eines internationalen Gedankenaustausches weitergeführt wird, hat man nach und wohl zum guten Teil infolge der Wirren der Kriegs- und Nachkriegszeit aufs neue erkannt und deshalb 1926 in Zürich den internationalen Verband wieder gegründet. So konnte man wohlvorbereitet nach drei Jahren die große Heerschau in Amsterdam wagen, die, rein äußerlich gesehen, der Leitung einen vollen Erfolg brachte. Aber auch die sachlichen Aufgaben waren großzügig aufgefaßt und vorbereitet.

In 32 Vorträgen (14 in französischer, 10 in deutscher, 8 in englischer Sprache), die gedruckt vorlagen und über deren Hauptpunkte die Redner innerhalb 10 Minuten mündlich zu berichten hatten, wurden die Zeitprobleme des kaufmännischen Bildungswesens vielseitig behandelt und in zum Teil recht lebhaften Diskussionen erweitert und ergänzt. Wenn auch die Einsprachigkeit vom verhandlungstechnischen Standpunkte aus Vorteile haben mag, so hat doch die Dreisprachigkeit zweifellos den Vorzug gehabt, daß die Hauptredner in der Muttersprache ihre Gedanken impulsiver und exakter zum Ausdruck bringen konnten. Und die Vielsprachigkeit war wohl für viele Teilnehmer auch ein Prüfstein für ihre fremdsprachlichen Kenntnisse und ein Anreiz, sie unter Umständen zu vervollkommnen. Daß man scheinbar den deutschen Teilnehmern in besonderem Maße fremdsprachliche Kenntnisse zutraute, kam dadurch zum Ausdruck, daß die Kongreßleitung bei ihnen anfragte, ob man wünsche, daß die in französischer oder englischer Sprache gehaltenen Diskussionsreden immer auch ins Deutsche übertragen werden sollen. Man war entgegenkommend genug, vielleicht zu entgegenkommend, es im allgemeinen zu verneinen.

Die Verhandlungen gruppierten sich um zwei Hauptprobleme: „Die internationale Verflechtung der Wirtschaft und ihre Auswirkung auf das kaufmännische Bildungswesen“ und „Zusammenarbeit des Handels und der Industrie mit der Handelsausbildung“.

Zum 1. Thema sprachen 9 Redner, Hauptredner war Prof. Dr. Kalveram, Frankfurt a. M.

Die Wirtschaft als stärkste Staatsmacht beherrscht in ihrer internationalen Verkettung wesentlich die Weltpolitik; die Wirtschaft ist aber gleichzeitig ein wesentlicher Ausdruck unserer Kultur. Es ist deshalb notwendig, das wirtschaftliche Bildungsgut mehr als bisher im Schulunterricht zur Darstellung und Anerkennung zu bringen, und zwar als eine notwendige Ergänzung der üblichen Schulbildung. Wirtschaftliche Bildung ist zugleich Fach- und Berufsbildung, weil dadurch der Wirtschaft in zweckmäßigerer Weise als in der praktischen Lehre allein befähigte Führer und Mitarbeiter zur Verfügung gestellt werden und weil Fachbildung im Sinne einer gründlichen Erfassung der Probleme eines bestimmten Wissens- und Kulturgebietes der rationellste Weg zur Allgemeinbildung als der Erkenntnis von der zeitlichen Bedingtheit aller Kulturerscheinungen und der Beschränktheit des menschlichen Wissens und Könnens ist. Solche Fachbildung ist nicht nur für den Kaufmann, sondern auch für den Verwaltungsbeamten und Juristen wichtig.

Der wirtschaftskundliche Unterricht ist auf wissenschaftlicher Grundlage durchzuführen. Die Erkenntnis der vielseitigen Zusammenhänge wirtschaftlicher, staatlicher und gesellschaftlicher Erscheinungen vor allem im Rahmen der Weltwirtschaft schult in vorzüglicher Weise das logische Denken. Nicht bloß Fertigkeiten hat der wirtschaftskundliche Unterricht zu vermitteln, sondern er hat, wie der französische Redner Blondel es ausdrückte, weiterzuschreiten zur „philosophie du commerce“.

Das wirtschaftliche Bildungsgut hat auch genügend Gehalt für die Gemüts- und Willensbildung, indem es in besonderem Maße geeignet ist, zum Verantwortungsgefühl, zur Berufsfreudigkeit und rechten Arbeitsgesinnung und zum Gemeinschaftssinn zu erziehen.

Schulen, die in diesem Sinne Bildungs- und Erziehungsarbeit leisten, haben Anspruch auf die gleichen Berechtigungen, wie sie der Staat andern höhern Schulen verleiht.

Als methodische Hilfsmittel zur Vervollkommnung des Unterrichts wurden im einzelnen noch die Auswertung der Fachpresse im unmittelbaren Unterricht oder in freiwilligen Schülervereinigungen und die Notwendigkeit und Möglichkeit des internationalen Austausches von jungen Kaufleuten zum Zwecke der Erlangung sprachlicher, geschäftlicher und kultureller Kenntnisse besprochen.

Das 2. Thema „Schule und Praxis“ behandelten 11 Redner. Der Streit, ob der Kaufmann geboren werden muß oder auch erzogen und herangebildet werden kann, ist in der Hauptsache doch dahin entschieden, daß die heutigen wirtschaftlichen Verflechtungen in der Praxis allein von dem jungen Menschen nicht erkannt werden können, daß vielmehr die weitgehende Arbeitsteilung die praktische Tätigkeit im Büro gar zu leicht im Handwerksmäßigen versanden läßt. Als Ergänzung der praktischen Lehre ist die theoretische Belehrung in der Schule notwendig geworden, die damit dem Lehrherrn eine Ausbildungspflicht abnimmt, der er entweder nicht gewachsen ist oder die einen viel zu großen Zeitaufwand von ihm verlangt. So tritt auch England, dessen Kaufmannschaft in erster Linie auf die rein praktische Erfahrung eingestellt ist, an den Aufbau eines systematischen Handelsschulunterrichts heran.

Die Schule kann neben der wissenschaftlichen Berufsberatung der Auslese der Anwärter zum Kaufmannsberufe dienstbar gemacht werden, indem sich gerade auch im Unterricht gewisse Neigungen und Fähigkeiten zu besonderen kaufmännischen Funktionen (Korrespondent, Buchhalter, Verkäufer) bei den einzelnen Schülern erkennen lassen. Fach- oder Brancheprüfungen, die neben die Prüfung über allgemeines kaufmännisches Wissen treten, können in ähnlicher Weise wirken.

Theorie und Praxis werden einander sehr nahe gebracht durch eine Schulorganisation, die auf der einen Seite Ausbildungslehrgänge für einzelne kaufmännische Tätigkeiten, wie Verkauf, Buchhaltung, Schriftverkehr einrichtet, auf der andern Seite Geschäftszweigschulen, im besonderen auch in Form der Werkschulen, schafft. Sonderreferate behandelten die Ausbildung des Verkaufspersonals, der Kontoristen und der Detaillisten.

Weiter ist die Einrichtung von Abendkursen zu fördern, zumal die kaufmännischen Angestellten selbst ein großes Interesse an Fortbildungsmöglichkeiten haben vor allem zum Zwecke ihrer wirtschaftlichen Besserstellung.

Für Schulen, die der praktischen Lehre vorangehen, ist die Verbindung mit der Praxis durch Betriebsbesuche, praktische Tätigkeit der Schüler in den Ferien und zweckmäßige Gestaltung des Übungskontors herzustellen.

Eine besondere Art des Zusammenhanges zwischen Theorie und Praxis behandelte das Referat über die Ausbildung zum „business administrator“, wie er durch das Aufkommen der Kapitalgesellschaften, der Investment Trusts und des Wachsens der Unternehmungen sich herausgebildet hat.

Zum Schlusse wurden noch zwei Stoffgebiete des kaufmännischen Unterrichts nach Umfang und methodischer Gestaltung besprochen: „Rationalisierung im neusprachlichen Unterricht und die Bedeutung der Mathematik für die Wirtschaftswissenschaften und den wirtschaftswissenschaftlichen Unterricht“, wohl um

damit anzudeuten, daß auch diese unterrichtlichen Spezialfragen von internationalem Interesse sind.

Zusammenfassend ist zu sagen: das umfangreiche Programm vermittelte zweifellos einen guten Überblick über den gegenwärtigen Stand des kaufmännischen Bildungswesens in allen Kulturländern und über die Ideen zu seinem weitern Ausbau. Die Pause von 16 Jahren entschuldigt so manche Wiederholung und erklärt manche verschiedendeutigen Begriffe in den Organisationsformen. Es dürfte wohl zunächst eine wesentliche Aufgabe des internationalen Verbandes sein, für eine eindeutige Begriffsbestimmung auf diesem Gebiete besorgt zu sein, wie er andererseits besondere Aufmerksamkeit dem internationalen Austausch von Lehrenden und Lernenden, dem Literaturaustausch und der Errichtung einer Lehrmittelzentrale zu schenken haben wird. Handelsschulrat Dr. Rost, Stuttgart.

HOCHSCHULWESEN

Universität Köln. Die Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät hat den Geschäftsführer der Industrie- und Handelskammer Düsseldorf, Dr. Wilden, mit der Abhaltung von Vorlesungen (im Wintersemester 1929/30: „Die Organisation des Unternehmertums und seine internationale Verpflichtung") betraut.

Handels-Hochschule Berlin. Der Honorarprofessor der Berliner Handels-Hochschule und Universität und ordentliche Professor an der Landwirtschaftlichen Hochschule, Dr. Binz, wurde von der Technischen Hochschule in Karlsruhe zum Dr.-Ing. ehrenhalber ernannt.

Technische Hochschule Charlottenburg. Der diesjährige arbeitstechnische Lehrgang des Instituts für Industrielle Psychotechnik und Arbeitstechnik behandelt das Thema „Bestgestaltung der Arbeitsbedingungen" und findet vom 7.—12. Oktober statt. In Vorlesungen, Übungen und Besichtigungen werden die Mittel der Leistungssteigerung im Betriebe behandelt. Theoretisch und praktisch werden erörtert: Das Studium des Arbeitsplatzes. Die Zeitmessung. Das Zuschlagswesen. Arbeitsteilung und Bindung. Die Schaltung von Menschen am Drehtisch und am Bande. Die Mittel der Ermüdungsbeseitigung. Zweckmäßige Anlernung und Schulung. Eignungsfeststellung im Betriebe. Anmeldung beim Institut für Industrielle Psychotechnik und Arbeitstechnik der Technischen Hochschule Berlin-Charlottenburg, Berliner Straße 171.

Handels-Hochschule Leipzig. Studienreise der betriebswirtschaftlichen Seminare von Prof. Dr. Findeisen nach London und Paris. Am 22. Juli unternahm Prof. Dr. Findeisen mit etwa 25 Mitgliedern seiner betriebswirtschaftlichen Seminare eine Studienreise nach London und Paris, die bis zum 7. August dauerte. Der Hauptzweck war, die englischen und französischen Absatz- und Reklameverhältnisse zu studieren und Art und Umfang der dortigen Praxis der Marktanalyse festzustellen.

Während des Londoner Aufenthaltes wurden die zum Teil mustergültigen Dockanlagen, die Börse, einige Industrie- und Bankunternehmungen und besonders intensiv das bekannte Warenhaus Selfridge besucht, wo Direktor Perrot persönlich die Innenorganisation erklärte.

Den Höhepunkt des Londoner Aufenthaltes bildete eine durch Herrn C. W. Frerk, DRV., London, vermittelte Besichtigung der Organisation der London Press Exchange. Sir Lawrence Weaver selbst stellte in einem einführenden Vortrag die Bedeutung der großen englischen Reklame-Agenturen (deren bedeutendste die London Press Exchange ist) dar und wies besonders auf ihren Wert bei der Exportreklame hin. Die London Press Exchange hat bekanntlich hervorragenden Anteil an der im Verhältnis zur deutschen gut durchgebildeten englischen Exportreklame. Die anschließende Führung gab ein sehr gutes Bild des organisatorischen Aufbaues. Die London Press Exchange umfaßt: Zeitungsreklame, Plakatreklame, Filmreklame, Lichtreklame, Verlag, Druck, Marktuntersuchungen usw., wobei die systematischen praktischen Versuche der Marktanalyse besonderes Interesse erweckten.

In Paris, der Geburtsstadt der modernen Warenhäuser, wurden einige Tage dem Besuche der bedeutenden Häuser Bon Marché und Galleries La Fayettes gewidmet. Galleries La Fayettes boten im Vergleich zu Deutschland nichts Neues, während es dank der ausgezeichneten Führung der Herren Direktor Antoine Bon Marché und Lyonnet möglich war, einen Blick in das oft so geheimnisvoll geschlossene Innere dieses Geschäftsbetriebes zu tun. Wir lernten auch Umfang und Arbeit der Reklameabteilung kennen. Die von der deutschen durchaus verschiedene Struktur des französischen Warenhauses, vor allem die gutausgebauten Versandabteilungen, die weit über die nationalen Grenzen hinaus sogar nach Südamerika absetzen, boten viel Anregung.

In Paris wurde weiter die Reklameagentur Dorland besichtigt, die auch in Berlin ein Zweigunternehmen unterhält. Die Führung war auch hier wieder von der Leitung, Herrn Generaldirektor Desmet, übernommen worden.

Den englischen und französischen Gastgebern sei auch hier noch einmal gedankt für ihre Unterstützung und ihr außerordentliches Entgegenkommen.

G. Schiermeyer.

BUCHBESPRECHUNGEN.

Grünbaum, Heinz, Dipl.-Volkswirt: *Die Umsatzschwankungen des Einzelhandels als Problem der Betriebspolitik,* Vierteljahrshefte zur Konjunkturforschung, herausgegeben vom Institut für Konjunkturforschung. Sonderheft 10. Berlin 1928, Verlag von Reimar Hobbing.

Angesichts der stark anschwellenden Literatur zur allgemeinen Konjunkturforschung wird der Betriebswirtschafter von vornherein eine Spezialuntersuchung über die Umsatzschwankungen im Einzelhandel begrüßen, zumal wenn die bisher vernachlässigten kurzwelligen Wirtschaftsrhythmen des Monats, der Woche und des Tages stark in den Vordergrund gerückt werden. Bei der vorliegenden Arbeit kommt hinzu, daß sie das Verhalten des Betriebes diesen Umsatzschwankungen gegenüber untersucht und die verschiedenen betriebspolitischen Möglichkeiten abwägt.

Der Verfasser geht aus von einer grundlegenden Betrachtung über die Natur der Wirtschaftsschwankungen im Einzelhandel und die Möglichkeiten ihrer Überwindung durch den Betrieb. Er hebt dabei mit Recht hervor, daß auch der vorwiegend arbeitsintensive Einzelhandelsbetrieb in hohem Maße unter dem Druck fixer Kosten steht. Dann werden einzeln abgehandelt: der Betriebsaufbau (Trend), die konjunkturellen Umsatzschwankungen, die Saisonschwankungen (Jahresrhythmus), der Monatsrhythmus, der Wochenrhythmus und der Tagesrhythmus. Auf Grund der die Rhythmen bedingenden Bestimmungsgründe (Kaufwille, Kaufkraft, Kaufmöglichkeit, Kaufgewohnheit usw.) werden die Möglichkeiten einer Beeinflussung der Umsatzschwankungen oder einer Anpassung an sie untersucht.

Von besonderem Interesse ist die vom Verfasser eingeschlagene Methode. Zufolge des nur spärlich vorhandenen Materials wird ein mittleres, gut geleitetes Kaufhaus einer Mittelstadt der Provinz Sachsen einer eingehenden Analyse unterzogen. Der Verfasser hat durchaus recht, wenn er sagt: „Die sorgfältige Analyse eines einzelnen Betriebes vermag über die Natur und die Ursachen der kurzfristigen Umsatzschwankungen

bessere Aufschlüsse zu vermitteln als die Untersuchung von summarischen Angaben aus einer größeren Anzahl von Betrieben, in denen sich die kurzfristigen Schwankungen der Einzelbetriebe zum Teil ausgleichen und daher das Bild verwischen können." Gerade die heute stärker einsetzende betriebswirtschaftliche Durchforschung des Einzelhandels erfordert exakte Detailuntersuchungen und konkrete Tatsachenergebnisse. Starke Bedenken sind nur gegen eine vorschnelle Verallgemeinerung monographischer Forschungsarbeit zu erheben. Wenn auch zuzugeben ist, daß der Einzelhandel seiner Struktur nach weit homogener ist als irgendein anderer Wirtschaftszweig, so darf man doch darüber nicht die Verschiedenheiten der Branchen und die standorts- und milieubedingten Unterschiede der einzelnen Betriebe übersehen. Wenn daher konkrete Zahlen und Tatbestände des untersuchten Unternehmens mit dem Anspruch allgemeiner Geltung auftreten, so halten sie einer ernsthaften Kritik nicht stand. Was sich mit aller Vorsicht unter bestimmten Voraussetzungen verallgemeinern läßt, sind höchstens generelle Tendenzen und Entwicklungslinien. Es wäre zu wünschen, daß sich an die vorliegende Untersuchung ähnliche Analysen anderer typischer Einzelhandelsbetriebe anschließen, um auf breiterer Basis die jetzt nicht ohne weiteres erkennbaren Fehler ausschalten zu können. Was der Verfasser über den speziellen Fall hinaus an allgemeinem Erkenntniswert gegeben hat, ist die von ihm angewandte Methode der exakten Betriebsanalyse überhaupt.

Abgesehen von der Kritik der Methode, die zudem nur den zu rasch gezogenen Konsequenzen der konkreten Einzelergebnisse gilt und dem Wunsche entspringt, die weitere Forschungsarbeit zu fördern und zu kontrollierenden Betriebsanalysen anzuregen, stellt die Grünbaumsche Arbeit in ihrer Exaktheit und Klarheit der Darstellung eine wertvolle Bereicherung der Einzelhandelsforschung dar. Man möchte hoffen, daß weitere Einzelhandelsbetriebe ihr Material für derartige Untersuchungen zur Verfügung stellen. Dr. E. Kosiol, Köln.

Werke über „Kaufmännisches Rechnen".

Kaufmännisches Rechnen. Von Dr. *W. Kalveram,* o. Prof. an der Universität Frankfurt a. M. Die Handels-Hochschule, Bd. 1, Kapitel I. Berlin, Spaeth & Linde.

Stoffumfang und -gliederung: Vorkursus über Rechenvorteile, Münz-, Maß- und Gewichtseinheiten, das Rechnen mit nicht dezimalen Münzen und Gewichten, der Kettensatz, Gesellschafts-, Mischungs-, Prozent-, Zinsrechnung, Zinseszins-, Renten- und Anleiherechnung, Diskont-, Terminrechnung, das Kontokorrentrechnen, Effekten-, Edelmetall-, Münz-, Devisen-, Arbitragerechnung, Rechenhilfsmittel.

Methode: Rechnen ist wegen seines formalbildenden Wertes immer besonderes Unterrichtsfach mit methodisch angeordneter Stoffeinteilung gewesen. Die Wirtschaftsschulen aller Grade pflegen das Rechnen an wirtschaftlichen Stoffen, um dadurch gleichzeitig vor allem die betriebswirtschaftliche Schulung zu fördern. Voraussetzung für den Rechenerfolg ist eine gewisse Vertrautheit mit betriebswirtschaftlichen Begriffen. Diese Tatsache könnte zu der Auffassung verleiten, das Rechnen der Behandlung betriebswissenschaftlicher Teilgebiete, wie z. B. der Handels-, Bank- und Industriebetriebslehre anzugliedern. Der Verfasser deutet im Vorwort diese Möglichkeit an, hat sich aber doch für den methodischen Aufbau der Rechenstoffes an und für sich entschlossen, was vor allem im Hinblick auf die Bedürfnisse der Handelsschulen anzuerkennen ist.

Die Stoffgliederung folgt erprobten methodischen Grundsätzen: sie geht vom Einfachen zum Zusammengesetzten, vom Grundlegenden zum zusammenfassend Aufbauenden. Der kurzen Einführung in die notwendigen wirtschaftlichen Begriffe folgen Rechenbeispiele mit verschiedenen Lösungsmöglichkeiten. Für Lernende mit mathematischen Kenntnissen sind die nebeneinander gezeigten Lösungen nach Schluß und Formeln von besonderem Bildungswerte. Zinseszins-, Renten- und Anleiherechnungen, wie sie auch für die zweiklassigen höheren Handelsschulen vorgeschrieben sind, führen unmittelbar in das Gebiet der Mathematik hinein. Sie hätten als „Finanzmathematik" vielleicht auch ihre gesonderte Darstellung finden können. Das beigegebene Übungsmaterial mit Resultatangabe zeigt die typischen Fälle zwischenbetrieblicher Rechnungsvorgänge.

Das Ganze ist zweifellos in seiner umfassenden Stoffdarbietung ein vorzügliches Nachschlagewerk für Studierende und Lehrer an Handelsschulen und nach Aufbau, Darbietung und Vertiefung des Lehrstoffes eine durch Fleiß und Ausdauer unbedingt zum Erfolg führende Anleitung zum Selbststudium.

Grundriß der wirtschaftlichen Mathematik. Von Dipl.-Handelslehrer *W. Hartmann* und Dipl.-Handelslehrer *A. Hilbrink.* I. Teil: Kaufmännische Arithmetik, 3. Aufl. II. Teil: Politische Arithmetik (Finanzmathematik), 2. verb. und verm. Aufl. Hannover, Carl Meyer (Gustav Prior).

Stoffgliederung: wie üblich. Stoffumfang: Erweiterung durch Rechenfälle aus dem Börsengeschäfte und der Betriebsstatistik. Für die Aufgaben aus der politischen Arithmetik sind die Lösungen sowohl mit als auch ohne Logarithmen gegeben. Ein Anhang über Proportionen, Potenzen, Wurzeln, Logarithmen, arithmetische und geometrische Reihe gibt die Grundlage für die mathematische Behandlung.

Den einzelnen Abschnitten gehen eingehende Erläuterungen vor, die für das Selbststudium zweckmäßig sind; für ein Rechenübungsbuch im Handelsschulunterricht könnten sie zum Teil (Münzwesen, Börsengeschäfte) kürzer sein, da das Handelskundliche in besonderem Unterrichte vermittelt wird.

Sachlich und methodisch sind die beiden Bände ein zweckmäßiges Lern- und Übungswerk.

Prof. M. Löwes Rechenwerk. Aufgaben zum kaufmännischen Rechnen. Ausgabe A in drei Teilen. 43., 41. und 25. Aufl. Bearbeitet von Dr. phil. F. Froneberg, Studienrat, und Dr. phil F. Strothbaum, Studiendirektor. Leipzig, G. A. Gloeckner.

Stoffgliederung: wie üblich. Stoffumfang: Einfügung ausgewählter Kapitel aus der Finanzmathematik ohne Logarithmen im 3. Teil; Aufgaben aus der Körper- und Flächenberechnung im 1. Teil.

Die drei Teile entsprechen einem dreijährigen Ausbildungsgang. Handelskundliche Erklärungen sind auf das notwendigste beschränkt, wodurch mit Recht der Charakter als Übungswerk betont wird. Für die umfangreicheren Gebiete der Wertpapier-, Kontokorrent- und Warenrechnung haben die Verfasser die Stoffeinteilung nach konzentrischen Kreisen vorgenommen, indem sie die einfacheren Verhältnisse dem 2. Teil, die schwierigeren dem 3. Teil zuwiesen. Über die Anwendung dieses methodischen Hilfsmittels namentlich bei älteren Schülern läßt sich streiten. Jedem Teil ist ein loser Anhang über Gebühren und Bestimmungen der Post, Eisenbahn, Banken und Börsen beigegeben, der jedes Jahr neu gedruckt werden soll. Dieses Verfahren ist sehr zu begrüßen, da dadurch verhütet wird, daß mit veralteten Angaben gerechnet wird.

Ausgabe B in zwei Teilen. 15. und 11. Aufl. Bearbeitet von Direktor Dr. E. May. Sie ist als reines Übungswerk vor allem für kaufmännische Berufsschulen gedacht und läßt die Flächen-, Körper-, Bezugsrechtberechnung, die Arbitrage und die Finanzmathematik weg.

Beide Ausgaben bieten eine gute Grundlage für den unterrichtlichen Erfolg.

Th. Scharfs Rechenbuch für Handels- und kaufmännische Berufsschulen. Ausgabe A in drei Teilen. 8., 8. und 7. Aufl. Ausgabe B für Knaben und Mädchen in zwei Teilen. 5. Aufl. Leipzig, Dr. Max Gehlen.

Stoffgliederung und -umfang: wie üblich. Ausgabe B ist vor allem für Berufs- und Privatschulen gedacht. Vom methodischen Standpunkte aus ist hervor-

zuheben, daß die Wiederholung an Beispielen aus bestimmten Geschäftszweigen (Kaffee-, Zucker-, Kolonialwaren-, Tuch-, Tabak-, Bankgeschäft) oder Unternehmungsformen (OHG) vorgenommen wird, wodurch diese zweifellos interessanter wird. Ebenso sind in Teil I die Aufgaben zur Pflege des Kopfrechnens zu begrüßen. Die Erklärungen zu manchen Rechengebieten sind zum Teil vielleicht zu ausführlich gehalten.

Auch dieses Werk hat sich mit Recht in der Schulpraxis Anerkennung verschafft.

Handelsschulrat Dr. Rost, Stuttgart.

Manes: Die Sozialversicherung. 7. ergänzte Aufl. Sammlung Göschen, Bd. 267. Berlin und Leipzig 1928, Walter de Gruyter & Co. 139 S.

Diese Darstellung ist und bleibt doch die gründlichste und klarste Einführungs- und Orientierungsschrift über die deutsche Sozialversicherung, welche wir haben. Auf verhältnismäßig engem Raum ist dies äußerst umfangreiche Gebiet der Versicherungsgesetzgebung erschöpfend behandelt, das beigegebene Literaturverzeichnis gibt Anregung und Wegweisung für den, der sich tiefergehend mit einzelnen Problemen befassen will. Die Änderungen seit dem 1. April 1926, dem Abschlußtage der 6. Auflage, sind von Dr. Dobbernack, Referent im Reichsarbeitsministerium, in die vorliegende 7. Auflage hineingearbeitet worden und konnten bis zum Stande der Gesetzgebung am 1. März 1928 berücksichtigt werden. Obwohl inzwischen einige Änderungen in den Versicherungspflichtgrenzen vorgenommen worden sind, ist doch der grundsätzliche Inhalt des Werkes durchaus modern geblieben. Manes' „Sozialversicherung" sollte jedem zur Hand sein, der sich irgendwie mit prinzipiellen Fragen der deutschen sozialen Zwangsversicherung zu befassen hat.

Waldstein: Der Versicherungsmakler. Heft 8 der Übersee-Studien zum Handels-, Schiffahrts- und Versicherungsrecht. Mannheim, Berlin und Leipzig 1928, J. Bensheimer. 88 S.

Eine sehr kluge und eingehende Schrift, die es sich zur Aufgabe macht, „die auf der Eigenart des Versicherungsgeschäfts beruhenden Besonderheiten der Funktionen des Versicherungsmaklers und seiner Stellung im Vergleich zu anderen Maklern darzustellen". Besonders wohltuend berührt die, bei juristischen Abhandlungen leider oft vermißte, gründliche Berücksichtigung wirtschaftlicher Gesichtspunkte. Jeder Wirtschafter, der sich im Verkehr mit den Versicherungsunternehmungen der vermittelnden Tätigkeit von Maklern bedient, wird hier wichtige und bedeutsame Aufschlüsse finden; insbesondere gilt das von den Kapiteln 5 „Makler und Obliegenheiten des Versicherungsnehmers", 6 „Deckungszusage und Abdeckung" und 8 „Die Stellung des Versicherungsmaklers im Zahlungsverkehr der Parteien".

Dipl.-Hdl. Hans Nerlich, Berlin.

Deutsches Reichsadreßbuch der Konserven- und Nährmittel-Industrie, des Nahrungsmittel-Großhandels und der Fachvertreter; Ausgabe 1928/29. Druck und Verlag von Dr. Serger & Hempel, Inh.: Bruno Hempel, Braunschweig. 660 S. Preis RM 15.—.

Das Nachschlagewerk enthält in seinem ersten Teil das Anschriftenmaterial der einzelnen Zweige der Konservenindustrie und der verwandten Wirtschaftsgebiete. Der zweite Teil bringt hierzu Ergänzungsmaterial (Großhandel, Fachvertreter, Verbände usw.). Besonders wertvoll dürfte in diesem Teil die umfangreiche Zusammenstellung der Fachliteratur sein. Gliederung und Verarbeitung des Stoffes gewährleisten eine zuverlässige Benutzung des Werkes, das seinem Geschäftszweig gute Dienste leisten wird.

W. Guthsmuths, Berlin.

Wenthe, Dr. *Friedrich: Die Städtische Sparkasse zu Rinteln in ihrer 100jährigen Entwicklung vom 1. Januar 1828 bis 31. Dezember 1927.* Band XCI der Wirtschafts- und Verwaltungsstudien. Herausgegeben von Dr. Georg von Schanz. Leipzig 1928, A. Deichertsche Verlagsbuchhandlung, Dr. W. Scholl. 196 S. Preis geh. RM 9.—.

In der Festschrift ist die geschichtliche Entwicklung eingehend dargestellt. Die einzelnen Abschnitte sind mit Zahlenwerk ausgestattet, das den Stand des Unternehmens gut erkennen läßt. Neben der Behandlung der eigentlichen Geschichte der Sparkasse finden wesentliche Erscheinungen und Probleme allgemeiner Art, wie z. B. die Aufwertung, weitgehende Berücksichtigung. Alles steht aber in engster Verbindung zum Betrachtungsgegenstand. Insgesamt ist die Festschrift als eine wertvolle Bereicherung der Literatur des Sparkassenwesens zu kennzeichnen.

W. Guthsmuths, Berlin.

Gesamte mechanische Technologie. Chemische Technologie der Zellulose und die Zellulosine. Herausgegeben von Prof. Dr. Victor Grafe, Wien. Lex.-8°. XXIV, 770 S. auf Kunstdruckpapier mit 597 Abb. Stuttgart 1928, C. E. Poeschel Verlag. (Grafes Handbuch der organischen Warenkunde mit Einschluß der mechanischen Technologie und technischen Warenprüfung. 2. Halbband des II. Bandes.) Subskriptionspreise für Bezieher des Gesamtwerkes: Broschiert RM 42.50, in Ganzleinen (Einzelausgabe mit Sondertitel) RM 46.—.

Mit dem Erscheinen dieses Halbbandes liegt der zweite Vollband des Werkes fertig vor. Der Subskriptionspreis des in Halbleder gebundenen Vollbandes beträgt für Bezieher des Gesamtwerkes RM 85.—.

(Bemerkt sei noch, daß der obengenannte Band — auch außerhalb des Gesamtwerkes — als Einzelausgabe mit Sondertitel bezogen werden kann. In diesem Falle betragen die Subskriptionspreise für die broschierte Ausgabe RM 47.50, für die in Leinen gebundene RM 51.—.)

Der soeben erschienene zweite Halbband des zweiten Bandes von Grafes Handbuch der organischen Warenkunde und technischen Warenprüfung umfaßt die mechanische und chemische Verarbeitung der Zellulose-Abkömmlinge, ein Gebiet, auf welchem die letzten Jahre grundlegend Neues geschaffen haben: neue sinnreiche Maschinen der Spinnerei und Weberei, neue Explosivstoffe, neue Methoden der Papierherstellung und Holzverarbeitung. Mitarbeiter an diesem Bande sind namhafte Gelehrte und Experimentatoren auf den betreffenden Gebieten.

Als Fortsetzung des großangelegten Handbuches der organischen Warenkunde, das Victor Grafe mit einer großen Zahl namhafter Mitarbeiter herausgibt, liegt der zweite Band vor, der die gesamte Technologie des Zellstoffs und physikalisch oder chemisch nahestehende Stoffe behandelt. Um den reichen Inhalt zu kennzeichnen, genügt es, die Hauptabschnitte zu nennen. Es sind dies:

Anatomie und Mikrochemie der Textil- und Papierfasern aus dem Pflanzenreiche.
Die pflanzlichen und tierischen Textilien.
Das Papier.
Die Hölzer und ihre Bearbeitung.
Chemische Verarbeitung der Zellulose.
Pflanzengummi, Pflanzenschleime, Heimzellulosen.

Was dieser Inhalt für die Wirtschaft bedeutet, wird klar, wenn man bedenkt, daß damit nicht bloß das gesamte Gebiet der Bekleidungsstoffe, des Papiers, des Holzes, sondern auch wichtige Zweige der chemischen Industrie eingeschlossen sind. Und da der Textilindustrie eine so große Bedeutung in der gesamten Wirtschaft zukommt, so ist einleuchtend, daß der Leser in diesem Buche die Grundlagen wesentlicher Zweige der Weltwirtschaft aufgedeckt findet. Verfasser und Herausgeber verstehen es durchaus, diese Erwartungen zu erfüllen. In klarer, allgemein verständlicher Darstellung sind die schwierigsten Probleme vor Augen geführt, und zwar in ihren naturwissenschaftlichen Grundlagen und wirtschaftlichen Zusammenhängen, wobei die Literatur bis auf die neueste Zeit berücksichtigt ist. Zur Klarheit tragen auch die vielen vorzüglichen Bilder

bei, die größtenteils einfach gehaltene Originaldarstellungen und völlig geeignet sind, die Maschinenbilder und Anlagen verstehen zu lehren. Daß die verschiedenen Arten der Prüfung und Beurteilung, sowie der wirtschaftlichen Anwendungen gebührend berücksichtigt sind, versteht sich von selbst. Man staunt, wie die unendlich vielen Tatsachen zu einer großartigen Einheit gestaltet werden konnten, wie die endlos sprudelnden Quellen der Natur, durch die Rinnsale der Urproduktion zum mächtigen Strome, dem Welthandel, anschwellen und wie die Bearbeiter der einzelnen Abschnitte sich in der Darstellung der Warenkunde des Welthandels zu strenger Geschlossenheit verbunden haben.

Im einzelnen darf folgendes gesagt werden: Prof. Dr. O. Richter, Brünn, behandelt ausführlich an Hand einer Reihe wertvoller Originalbilder die „Anatomie und Mikrochemie der Textil- und Papierfasern aus dem Pflanzenreiche" als Vorbereitung zum Verständnis der mechanischen und chemischen Verarbeitung derselben, was besonders zu begrüßen ist, da in der Tat die Kenntnis der pflanzenanatomischen Details für den Praktiker von nicht zu unterschätzender Bedeutung ist, besonders wenn wie hier stets Rücksicht auf die Praxis im Vordergrunde steht. Im nächsten Abschnitte sind „Die pflanzlichen und tierischen Textilien" in Form einer Materialienlehre der Textilindustrie von Reg.-Rat Dr.-Ing. G. Linnert, Wien, Direktor der Textilfachschule, behandelt. Hier ist neben der Methodik der Aufbereitung der Rohstoffe die Spinnerei und Weberei, die Herstellung von Garnen und Zwirnen geschildert. Die Verschiedenheiten der einzelnen Spinnstoffe, der pflanzlichen, tierischen und mineralischen, kommen in der Konstruktion ganz verschiedener Maschinen zum Ausdruck, es ist Wert darauf gelegt worden, das Modernste auf dem Gebiete dem Werke einzuverleiben. Dasselbe gilt von der Weberei, Wirkerei, Flechterei und Stickerei, deren zahllose Abarten geschildert und durch lehrreiche Bilder sinnfällig gemacht sind.

Vielleicht darf auf einen Sinn- und Druckfehler in dem Kapitel der Hanfgewinnung hingewiesen werden. Der Hanf wird nicht „gebockt", sondern „g e b o k t", denn unter B o k e n wird das Reiben des Hanfes verstanden. Auch dürfte an einigen Stellen eine redaktionelle Überarbeitung zu einer größeren Klarheit und einwandfreieren Textfassung führen. Auf S. 247 ist der letzte Absatz bedenklich: „Wird eine Schleife gebildet und über dieselbe eine zweite geworfen, so entsteht eine Fadenverschlingung, welche man Kulier- und Strickware nennt." Ähnlich S. 255: „Das ist eigentlich der Grundriß des Webstuhls." Die grundsätzliche Unterscheidung von Numerierung und Titrierung, die auch in der Trennung der Ausdrücke für die verschiedenen Begriffe gewahrt bleiben müßte, ist auch nicht voll aufrechterhalten.

Der Abschnitt „Papier", dessen Herstellung und Prüfung, die Besprechung der Normalien, Handelsgebräuche usw., stammt aus der Feder des Vorstandes der Papierabteilung des Cöthener Polytechnikums, Prof. Dr. P. Posanner von Ehrenthal. Der Verfasser behandelt die modernen Verfahren, die Rohstoffe, die Füllmittel, die zahlreichen Vorschriften auf diesem wohl jeden Laien interessierenden Gebiete.

Mit einer großen Zahl von Originalmikrophotogrammen ausgestattet erscheint der nächste, von Priv.-Doz. Dr. A. Fietz, Brünn, bearbeitete Abschnitt über die „Hölzer und deren Verwendung", der die Anatomie des Holzes, die Holzschädlinge, die Konservierung und die Schilderung der technischen Eigenschaften der einzelnen Hölzer behandelt.

Die von Prof. Dr. J. Nußbaum geschilderte „Chemische Verarbeitung der Zellulose" gehört zu den modernsten Kapiteln; hier ist vieles geheim und in Patenten niedergelegt, soweit es die Herstellung von Sprengstoffen einerseits, von Kunstfasern wie Kunstseide anderseits betrifft. Aber auch die moderne Lackindustrie, die Industrie plastischer Massen, die Filmfabrikation usw. haben vitales Interesse gerade an diesem Abschnitte, der von modernstem Geiste getragen ist.

Zum Schlusse behandelt der Herausgeber „Pflanzengummi, Pflanzenschleime, Hemizellulosen", die Flechtenkohlehydrate, wie sie sowohl als Nahrungsmittel wie in der Industrie der Klebstoffe eine große Rolle spielen.

Ein ausgiebiges Inhaltsverzeichnis beschließt das Werk, das nicht nur ein Leitfaden für Studierende und Wissenschaftler sein will, sondern auch dem Praktiker, dem gebildeten Kaufmanne, Gewerbetreibenden und Industriellen die nötigen Aufklärungen in Fragen seines eigenen und der Nebengebiete seines Arbeitsgebietes gibt.

Alles in allem: ein vorzügliches Werk, das weiteste Verbreitung verdient und in Schule und Leben als treuer Helfer zur Beantwortung schwieriger Fragen und zur Lösung mancher Rätsel, für den Lehrer zur erfolgreichen Vorbereitung für den Unterricht herangezogen werden wird.

Pöschl.

Beyer, Rudolf, Dr. phil.: *Einführung in die Kinematik.* Leipzig 1928, Verlag Dr. Max Jänecke. 150 S. RM 8.70.

Inhalt: Vektorgeometrische Grundlagen; Geschwindigkeitsverhältnisse der Punkte eines bewegten ebenen und starren Systems; Krümmungsverhältnisse der Punktbahnen; Beschleunigungsverhältnisse bewegter ebener Systeme in bezug auf ein ruhendes System; Kinematik der Kurvenführung, Verwendung von Ersatzgetrieben; Relativbewegung mehrerer Systeme; Bewegung in der Zeit, kinematische Diagramme; Technische Anwendungen.

Zur Erläuterung der Begriffe der Vektoren: geometrische Gebilde, die nur eindeutig bestimmt sind, wenn ihre Größe, ihre Richtung und ihr Richtungssinn festgelegt sind. Schon daraus wird ersichtlich, daß wir es in dem Buch mit graphischer Dynamik zu tun haben. Man kann es für eine Einführung in die Kinematik und Getriebelehre des Deutschen Reuleaux und in Wittenauers Graphische Dynamik nehmen. Das Buch ist für den Praktiker wie für Ingenieurschulen bestimmt. Der Inhalt wird mit pädagogischem Geschick vorgetragen.

Nicklisch.

MITTEILUNG DES VERLAGS

Diesem Hefte liegt eine Fragekarte der Schriftleitung bei, die wir freundlichst zu beachten bitten. Außerdem enthält dieses Heft einen ausführlichen illustrierten Prospekt über „Grafes Handbuch der organisierten Warenkunde", den wir der Aufmerksamkeit unserer Leser besonders empfehlen.

Alle Manuskriptsendungen sind an die Schriftleitung: Priv.-Doz. Dr. Schmaltz, Halle (Saale), Hohenzollernstr. 7, unmittelbar einzusenden. Es sei besonders darauf hingewiesen, daß in die Zeitschrift nur Originalartikel aufgenommen werden können. Die Zeitschrift erscheint monatlich im Umfange von 32 Quartseiten. BEZUGSPREIS durch den Buchhandel, die Post oder vom Verlag vierteljährlich Reichsmark 4.—. ANZEIGEN-ANNAHME durch die Annoncenbüros und C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, Calwer Straße 18. Postscheckkonto C. E. Poeschel Verlag Stuttgart Nr. 14700

C. E. POESCHEL VERLAG, STUTTGART
FÜR DIE HERAUSGABE VERANTWORTLICH IN DEUTSCHLAND: DR. ALFRED DRUCKENMÜLLER, STUTTGART; IN ÖSTERREICH UND UNGARN: HOFRAT ANTON SCHMID, PROREKTOR DER HOCHSCHULE FÜR WELTHANDEL, PROFESSOR AN DER KONSULARAKADEMIE UND HONORARDOZENT AN DER TECHNISCHEN HOCHSCHULE IN WIEN. GESCHÄFTSSTELLE FÜR ÖSTERREICH UND UNGARN: GEWERBEBUCHHANDLUNG (OSKAR ANDREAS) WEIDLINGAU BEI WIEN. DRUCK DER J. B. METZLERSCHEN BUCHDRUCKEREI IN STUTTGART, CALWER STRASSE 17

ZEITSCHRIFT FÜR HANDELS-WISSENSCHAFT & HANDELSPRAXIS

HERAUSGEBER:
Prof. Dr. H. NICKLISCH, Berlin; Prof. Dr. GEORG OBST, Breslau;
Geh. Justizrat Prof. Dr. EDUARD HEILFRON, Berlin; Prof. Dr. ERNST PAPE, Jena; Prof. Dr. WILLI PRION, Berlin; Hofrat Prof. A. SCHMID, Wien; Prof. Dr. RUD. SEYFFERT, Köln; Prof. Dr. FELIX WERNER, München.
SCHRIFTLEITUNG: Dipl.-Kfm. Dr. K. SCHMALTZ, Priv.-Doz. a. d. Universität Halle/S.

HEFT 11 STUTTGART · NOVEMBER 1929 22. JAHRG.

Grundsätzliches zur Normung der industriellen Buchführung.

Eine Stellungnahme zu der Einheitsbuchführung über mittlere Maschinenfabriken [1]).

Von Herbert W. Hall, Zürich.

Die technische Rationalisierung der deutschen Industrie muß als im wesentlichen durchgeführt angesehen werden, und weitere größere Fortschritte werden bei der zunehmenden Konsolidierung nur mit Hilfe von Betriebsvergleichen möglich sein, die individuelle Strukturfehler aufdecken können. Die unerläßliche Vorarbeit zu dieser Maßnahme, gewissermaßen die Grundlage, die Betriebsvergleiche erst möglich macht, ist ein einheitliches Rechnungswesen der Vergleichsbetriebe, um das sich der Fachausschuß für Rechnungswesen beim Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung (Obmann Prof. Dr. Schmalenbach) seit mehreren Jahren bemüht. In dem vorliegenden Aufsatz wird nun zu dem Entwurf einer „Einheitsbuchführung für mittlere Maschinenfabriken" kritisch Stellung genommen und insbesondere für die Art der Unkostenverteilung ein anderes Verfahren vorgeschlagen, das an Stelle eines Gesamtplanes der Buchführung drei Pläne vorschlägt.

Infolge der Wichtigkeit der Frage und der Notwendigkeit, den endgültigen Vorschlag einer Einheitsbuchführung für Maschinenfabriken so zu fassen, daß er auf lange Sicht möglichst unverändert bleiben kann, haben wir einen weiteren in der Praxis stehenden Kenner der Materie gebeten, zu den in diesem Aufsatz angeschnittenen Fragen Stellung zu nehmen. Diese Stellungnahme ist anschließend an den Beitrag von Hall in diesem Heft wiedergegeben.

I. Zweck und Umfang der Besprechung.

1. Wir hatten bereits Gelegenheit, an anderer Stelle [2]) unter obigem Titel die „Richtlinien für eine kaufmännische Normalbuchführung in Papierfabriken. I. Teil" einer Besprechung zu unterziehen. Inzwischen hat der Fachausschuß für Rechnungswesen beim AWV eine Arbeit veröffentlicht über die Einheitsbuchführung für mittlere Maschinenfabriken mit Einzelfertigung, auf welche im nachstehenden näher eingegangen werden möge, um so mehr, als im Vorwort der Wunsch ausgesprochen wird, es möchten sich Fachleute an der Arbeit der Ausgestaltung des Entwurfs, wie die Veröffentlichung bezeichnet wird, beteiligen.

2. Als Endziel wird die Aufstellung von monatlichen Erfolgsrechnungen bezeichnet, von welchen allgemein anerkannt wird, daß ihre Wichtigkeit die der Jahresrechnung überragt. Mit dem Endziel im engsten Zusammenhang stehend und es gleichsam bedingend, sind andere Aufgaben gelöst, die den Fachmann von jeher lebhaft beschäftigt haben: die Möglichkeit der Betriebsvergleiche, die Isolierung

[1]) RKW-Veröffentlichungen Nr. 9. Herausgegeben vom Fachausschuß für Rechnungswesen beim AWV. Dezember 1927.

[2]) Technik und Wirtschaft, Heft 1, Januar 1928.

des Betriebsgewinns, die Einbeziehung des Einflusses des Beschäftigungsgrades in die Erfolgsrechnung und die Kontrolle der Betriebsgebarung bestimmter Betriebe als Grundlage zur Errechnung von Betriebstantiemen. Es muß vorweg gesagt werden, daß es sich hier um eine bemerkenswerte Arbeit handelt, an der kein Autor, der sich mit Organisationsfragen beschäftigt, nach nur oberflächlicher Kenntnisnahme oder gar achtlos vorübergehen könnte.

3. Für unsere Besprechung ist in erster Linie die Erwägung maßgebend, daß in der neuen Veröffentlichung gewisse neuzeitliche Strömungen, die sich zu dem Begriff der „dreidimensionalen" Organisationsform verdichten, nur unter der Hand und gleichsam verborgen, nicht aber in einer für deren praktische Anwendung möglichen, eindeutig formulierten Weise berücksichtigt worden sind [3]).

II. Lösung gemäß dem Vorschlag des AWV.

1. Das Kontenregister, der „Gesamtbuchführungsplan", den die Schrift als Grundlage benutzt, teilt nach dem Vorbild des Schmalenbachschen „Kontenrahmens" die nach verschiedenen Gesichtspunkten geordneten rein kaufmännischen Konten, sowie die der Selbstkostenrechnung dienenden Konten, in zehn Klassen ein und es wird an Stelle der in früheren Zeiten üblichen, unübersichtlichen Kontenklassifikationen eine dekadische Einteilung in Vorschlag gebracht, die nicht nur das Gefüge der Konten, sondern auch die zwangsläufigen Verrechnungen der gesamten Betriebsgebarung zu verfolgen gestattet. Die Problemstellung geht von der buchhalterischen Zugehörigkeit der Konten aus und die Lösung der Aufgabe erfolgt nach rein buchhalterischen Gesichtspunkten. Erfreulicherweise nimmt der Gesamtbuchführungsplan auf die Bedürfnisse der Praxis weitgehend Rücksicht. Die sog. „Vertriebsstellen" und die sog. „Differenzkonten der Zeitzuschläge" sind in andere Klassen versetzt und als „durchkreuzte Konten" gekennzeichnet worden, um anzuzeigen, daß sie sich in Klassen befinden, wo sie nach der strengen Systematik des Kontenrahmens nicht, praktisch aber doch hingehören.

2. Die buchhalterische Verbindung zwischen der Hauptbuchhaltung und der Betriebsbuchhaltung, und umgekehrt, wird mit Hilfe von je drei Übergangskonten durchgeführt. Auf S. 41 lesen wir: „während zwei Geschäfte gewöhnlich je ein Konto eröffnen, haben wir es hier mit sechs Konten zu tun, die aus Gründen besserer Fehlerfeldteilung errichtet wurden". Es ist das ein Fortschritt gegenüber dem bis jetzt in der Form des „Fabrikationskontos" benutzten Übergangskonto. Die Zusammenhänge werden sehr übersichtlich.

3. Unter Verzicht auf die besondere Fassung der progressiven und degressiven Kosten werden die Gemeinkosten in nur zwei Gruppen eingeteilt, eine Teilung, wie sie unter Verwendung der Bezeichnungen „konstante und variable Unkosten" bei uns in der Schweiz seit beiläufig 15 Jahren üblich ist [4]). Die erste Gruppe umfaßt die vom Grade der Beschäftigung unabhängigen Zeitgemeinkosten, die zweite Gruppe die Mengengemeinkosten, die sich in demselben Verhältnis wie die Beschäftigung ändern. Die Summe der Einzelmaterialien, Einzellöhne und Mengengemeinkosten ergibt die „Mengenkosten" eines Erzeugnisses — in der Schweiz „Grenzpreis" genannt — wozu für Kundenaufträge noch die Sondereinzelkosten der Fertigung und des Vertriebes hinzukommen.

Auf S. 21 wird bemerkt: „die sich durch diese Zwangseinteilung ergebenden kleinen Ungenauigkeiten innerhalb der betrieblichen Rechnung müssen im Interesse der zwischenbetrieblichen Vergleichbarkeit in Kauf genommen werden" und S. 13: „dann wird es Aufgabe der Stelle sein, die die Betriebsergebnisse der Einzelwerke auswertet, hier Verfeinerungsvorschläge zu machen". Diese werden sich rasch einstellen, denn in Wirklichkeit werden die Mengengemeinkosten größere Beträge aufweisen als wie sie sich aus der Aufstellung auf S. 20 ergeben, von der man das beengende Gefühl hat, daß sie sich krampfhaft an eine vorgefaßte Meinung hält. Trotzdem müssen wir diese Aufstellung im Interesse des Vergleichs unverändert in den IV. Abschnitt übertragen.

4. Die neuartige Monats-Gewinn- und Verlustrechnung wird jedem Fachmann eine freudige und dankbar empfundene Überraschung bereiten. Sie zeigt eine Anzahl neuer Gesichtspunkte, auf die wir hier kurz eingehen wollen.

a) Es werden dem Erlös aus verkauften, nach Erzeugnisgruppen getrennten Erzeugnissen nicht, wie bis jetzt üblich, die Selbstkosten gegenübergestellt, sondern die Mengenkosten, so daß sich im Erlöskonto ein entsprechend größerer Bruttogewinn als Habensaldo ergibt, der in die Monats-GVRg übertragen wird.

b) Die noch fehlenden Zeitkosten werden dieser Rechnung belastet, aber — und das ist eine zweite Neuerung — nicht die tatsächlichen, die Ist-Zeitkosten, sondern Zeitkosten, wie sie sein s o l l t e n: Soll-Zeitkosten, die sich als Sollzuschläge des Materials und der Fertigung auf die in den verkauften Erzeugnissen enthaltenen Einzelmaterialien und Einzellöhne und als Sollzuschläge des Vertriebes auf die Herstellkosten aus der Kalkulation ergeben.

c) Die Soll- und Ist-Zeitkosten werden unterwegs in einem besonderen Konto einander gegenübergestellt — das ist die dritte Neuerung — und es wird die Plus- oder Minusdifferenz aus diesen „Zeitzuschlags-Differenzkonten" in die GVRg übertragen. Die Differenz ist eine Funktion des Beschäftigungsgrades, indem beispielsweise bei halber Beschäftigung nur etwa die Hälfte der tatsächlichen, stets vorhandenen Zeitkosten durch verkaufte Erzeugnisse gedeckt würde. Die Anwendung dieser Rechnung auf die einzelnen Stellen der Fertigung und auf die Sammelstellen des Materials und des Vertriebes zeigt den Einfluß des Beschäftigungsgrades auf jede einzelne derselben.

d) Eine vierte Neuerung zeigt die GVRg darin, daß sie auch die in den einzelnen Stellen des Materials und der Fertigung, sowie die in den sog. Hilfsstellen der

[3]) H a l l, „Selbstkostenberechnung und moderne Organisation von Maschinenfabriken", 3. Aufl., Verlag von R. Oldenbourg, München und Berlin 1927.

[4]) H a l l, 1. Aufl. 1913 und 2. Aufl. 1919.

Fertigung (Kraft, Licht, Heizung usw.) erzielten Betriebsgewinne oder -verluste aufnimmt. Dadurch, daß beispielsweise aus den Fertigungsstellen die tatsächlichen Zeitkosten, auf welche die Betriebsleitung keinen Einfluß auszuüben vermag, als Ist-Zeitkosten in ein Differenzkonto der Zeitzuschläge der Fertigung übertragen werden, bleiben nur noch die Ist-Mengengemeinkosten als Belastungen in den Konten der Fertigungsstellen übrig. Wenn diese letzteren mit Mengengemeinkosten entlastet werden, wie sie sein s o l l t e n, dann ergibt sich aus der Differenz der Erfolg der Betriebsgebarung, die als Grundlage für eine Tantiemenberechnung benutzt werden kann. Bei der praktischen Durchführung der Rechnungen müssen kleine Behelfe in Anwendung gebracht werden, die wir später kennen lernen werden. Die Ermittlung der Betriebsgebarung der Vertriebsstellen erfolgt, gestützt auf besondere Erwägungen, wie Tätigkeit der einzelnen Verkaufsbüros, Ergebnisse einzelner Filialen, Länder usw., unabhängig von der GVRg.

e) Indem ferner die Materialien, mit wenigen Ausnahmen, zu festen Verrechnungspreisen verrechnet und die Unterschiede zwischen den Einkaufspreisen und den Verrechnungspreisen einem „Preisdifferenzkonto" gutgeschrieben oder belastet werden, kann auch auf die Betriebsgebarung der Einkaufsabteilung geschlossen werden.

Mit Recht bemerkt die Schrift auf S. 49: „Es zeigt sich ein ungewohntes Bild. Anstatt der Zahlen der Gemeinkosten, die man auf Monats-GVRgen anzutreffen gewohnt ist, zeigt sich eine Gliederung nach Kostenstellen." Es muß gesagt werden: eine derartige Monats-GVRg als Endziel rechtfertigt vollauf eine etwas verwickeltere Buchhaltung als sie normalerweise zutage tritt. Wie sie in Wirklichkeit sich darstellt, werden wir im IV. Abschnitt sehen.

5. Angesichts einer derart wertvollen inhaltlichen Leistung ist es allerdings erstaunlich, welche Erwägungen den Ausschuß für Rechnungswesen eigentlich dazu geführt haben mögen — eine überzeugende Begründung sucht man in der Schrift vergebens —, an der überlebten „Kostenstellenumlegung in drei Schritten" festzuhalten, durch welche zwei der wichtigsten Stellengruppen — die der kaufmännischen Direktion und der technischen Direktion der Fertigung — durch Umlegung in andere Stellengruppen einfach zum Verschwinden gebracht werden. Der Einfluß, den der Beschäftigungsgrad auf sie ausübt, ist damit der Beurteilung der Geschäftsleitung entzogen, da er nur noch durch Sonderrechnungen zum Ausdruck gebracht werden kann. Außerdem sind die beiden Gruppen für zukünftige Budgetrechnungen mit einem dichten Schleier überzogen. In einer Zeit, die vom Schlagwort „Rationalisierung" erfüllt ist, sollten gerade diese beiden Stellengruppen einer solchen zugänglich gemacht werden.

6. E i n verfehlter Vordruck in einer ganzen Sammlung von praktisch fast ohne Änderungen verwertbaren Vordrucken spielt selbstredend keine Rolle und wir würden ihn hier auch nicht erwähnen, wenn nicht andere Gründe, auf die wir im letzten Abschnitt zurückkommen werden, eine besondere Behandlung notwendig gemacht hätten. Es ist das die „Gesamtkalkulation". Der Vordruck erfordert Additionen nach Spalten, Zeilen, Pfeilen und solche mit zu überspringenden Zwischenzahlen. Seine Anordnung ist derart unübersichtlich, daß es nicht zu verwundern ist, daß in dem gezeigten Zahlenbeispiel das „Material" doppelt verrechnet wurde. Deshalb sind alle Rechnungen von Zeile 15 a abwärts zu berichtigen, ebenso die textlichen Erläuterungen S. 38 und 55. Die Gefahrenrückstellungen für die Fertigung und für den Vertrieb sind laut Text S. 28 in Prozenten der Einzellöhne (richtig), laut S. 44 in Prozenten der Selbstkosten (unrichtig) einzusetzen, im Vordruck sind sie in Prozenten der Summe von Einzelmaterial und Einzellohn errechnet. Sodann sind laut Aufstellungen auf S. 19 die Gefahrenrückstellungen in den Sondereinzelkosten enthalten, im Vordruck sind sie jedoch noch einmal besonders angeführt, so daß die Gefahr besteht, daß sie doppelt verrechnet werden. Zur Niederschrift der wichtigen „Herstellkosten" hat sich im Vordruck kein Platz finden lassen, sie sind irgendwo am Rande untergebracht. Zudem stimmen die errechneten Herstellkosten mit der Definition auf S. 19 und dem zugehörigen erläuternden Text nicht überein. Die unübersichtliche Zusammenstellung der Zahlenwerte des Vordruckes hat auch zur Folge, daß die mit ihrer Hilfe vorzunehmenden Buchungen keine Gewähr für unbedingte Richtigkeit bieten. Die Buchungen auf S. 55 ergeben als Summe aller Habenposten eine andere Zahl als sie der Vordruck aufweist, was so zu erklären ist, daß die Gefahrenrückstellung der Fertigung zweimal und die Sondereinzelkosten des Vertriebes gar nicht verbucht wurden. Dieser Vordruck bedarf also einer vollständigen Umarbeitung.

7. Die Bezeichnungen Sonder„einzel"kosten der Fertigung und des Vertriebes sind nicht glücklich gewählt und vom Standpunkt der Logik betrachtet, auch falsch, denn diese Kosten bilden keine Zuschlagsgrundlage wie die „Einzel"materialien und „Einzel"löhne. Die Bezeichnung „Sonderkosten" schlechthin ist vorzuziehen.

III. Das Wesen der dreidimensionalen Betrachtungsweise einer Organisation.

1. Im dreidimensionalen System werden an Stelle e i n e s Gesamtbuchführungsplans d r e i Grundpläne verwendet: die Grundpläne der Arten, der Stellen sowie der Verfahren und Erzeugnisse. Sie sind im Gesamtplan enthalten, und zwar der erste in den Klassen 0 bis V und IX, der zweite in den Klassen VI und VII, der dritte in der Klasse VIII.

In der Dimension der Stellen zeigt sich der erste grundsätzliche Unterschied mit der Auffassung des AWV darin, daß die Reihenfolge der Gruppierung der Stellen eine verschiedene ist. Sie hat ihre primäre Ursache darin, daß die zu der letzten Endes gleichen Selbstkostenrechnung führenden Wege verschieden sind. Der Gesamtbuchführungsplan weist in den Klassen VI und VII sieben Stellengruppen auf. Nach dem Vorschlag des AWV zerfällt der Verteilungsvorgang der Gemeinkosten auf die Kostenstellen in zwei Teile. Durch die „Kostenartenaufteilung" werden den Stellen die in denselben ent-

stehenden unmittelbaren Gemeinkosten belastet. Durch die „Kostenstellenumlegung" werden die den einzelnen Kostenstellen zugewiesenen Gemeinkosten auf die sog. „letzten Kostenstellen" umgelegt, und zwar in „drei Schritten", derart, daß schließlich vier Gruppen zum Verschwinden gebracht werden und nur noch die drei Gruppen der letzten Kostenstellen übrigbleiben.

Die dreidimensionale Betrachtungsweise geht von ganz anderen Erwägungen aus. Sie behauptet: die Umlegung in drei Schritten sei veraltet, umständlich, ungenau, unlogisch, überlebt, sie erschwere wesentlich infolge der Überführung von anfänglich eindeutig geordneten Gemeinkosten in drei unübersichtliche Gemische, eine später einsetzende „Budgetkontrolle" in den Dimensionen der Stellen sowie der Verfahren und Erzeugnisse. Sie ordnet ihren Stellenplan nach den natürlichen Verfahrenstufen des Werdeganges (Materialvorbereitung, Arbeitsvorbereitung, Ausführung), des Vertriebes und der Verrechnung der Erzeugnisse. So gelangt sie zur Erkenntnis, daß in der neuzeitlichen Praxis nur eine Umlegung erforderlich ist, die darin besteht, daß nur die Leistungen derjenigen Stellengruppe (Kraft, Licht, Heizung usw.), deren Dienste von allen anderen Gruppen in Anspruch genommen werden, auf diese zu verteilen sind, genau so, wie etwa beim Energiebezug von auswärts die Kosten von den Verbrauchsstellen zu tragen sind. Die Ist- oder auch die Soll- bzw. budgetierten Kosten jener, im dreidimensionalen System „Gemeinsame Stellen" genannten Gruppe, sind somit die einzigen, deren Umschaltung auf alle Kostenstellen der übrigen fünf Gruppen, die sie benutzen, eine besondere Abrechnung erfordert. Während alle bisherigen Selbstkostenrechnungen — ausgenommen in der Schweiz, wo man noch einen sog. Branchenzuschlag hat —, mit den drei Zuschlagssätzen auf das Material, die Fertigung und den Vertrieb auskommen, erfordert das dreidimensionale System deren zwei mehr: die Zuschläge auf die Arbeitsvorbereitung und auf die Verrechnung. Die überlebten Dreischrittumlegungen fallen dafür weg und die errechneten fünf Zuschlagssätze weisen einen hohen Sicherheitsgrad auf.

2. Der Erzeugnisplan im dreidimensionalen System enthält außer den beiden großen Gruppen der Halb- und der Fertigfabrikate, fünf Verfahrenstufen, die genau mit den entsprechenden fünf Stufen des Stellenplans übereinstimmen bzw. zusammenfallen. Diese Verfahrenstufen sind von einigen Besprechern unseres Buches scharf kritisiert worden. Es wird wohl so sein, daß wir ihre wahre Bedeutung, die nur in Verbindung mit dem zukünftigen Budgetsystem richtig verstanden werden kann, nicht genügend hervorgehoben und begründet haben, was wir selber im Interesse der Sache sehr bedauern. Zum Glück enthebt uns die vorliegende Schrift des AWV der Verpflichtung zu einer nähern Begründung. In der Klasse VIII des Gesamtbuchführungsplans gibt es nämlich drei, im Schmalenbachschen Kontenrahmen nicht enthaltene „durchkreuzte Konten", in welchen die Differenzen zwischen den Ist-Zeitkosten und den Soll-Zeitzuschlägen des Materials, der Fertigung und des Vertriebes unterwegs aufgefangen werden. Diese Konten sind identisch mit den Konten der entsprechenden drei Verfahrenstufen im dreidimensionalen System. Nur gibt es hier deren zwei mehr: die Verfahrenkonten der Arbeitsvorbereitung und der Verrechnung. Wir haben somit fünf Verfahrenkonten, in welchen die Istkosten den Soll- bzw „budgetierten" Kosten gegenübergestellt werden. Es muß aber eine zwangsläufige Übertragung aus der Stellen- in die Erzeugnisdimension möglich sein und zu diesem Zwecke müssen die Verfahrenstufen in den beiden Dimensionen genau zusammenfallen. Es ist somit im dreidimensionalen System dafür gesorgt worden, daß genau die gleichen Gegenüberstellungen von Ist- und Soll- bzw. budgetierten Kosten vorgenommen werden können, wie sie der AWV in Vorschlag bringt, jedoch ohne die Nachteile der vielen Umlegungen mit in Kauf nehmen zu müssen. Die Verarbeitung der Differenzsalden stimmt genau mit dem Vorschlag des AWV überein.

3. Was schließlich den Artenplan des dreidimensionalen Systems anbelangt, so besteht der Unterschied mit der Betrachtungsweise des AWV darin, daß im dreidimensionalen System die kaufmännische Bilanz als Artenplan benutzt wird, nachdem sie einer Ordnung nach einer ganz bestimmten Systematik unterworfen worden ist, während nach der Lösung des AWV die dekadisch geordneten Konten als kaufmännische Konten schlechthin benutzt werden. Im dreidimensionalen System wird die Gewinn- und Verlustrechnung als Teil der Passiven der Bilanz in die Systematik einbezogen und bildet die Grundlage für die gesamte Selbstkostenrechnung bzw. Betriebsrechnung. Der Unterschied der beiden Betrachtungsweisen besteht nur in der praktischen Anwendung, wie sich im nächsten Abschnitt zeigen wird; in der Theorie ist kein Unterschied vorhanden.

4. Mit Bezug auf die kaufmännische Buchhaltung im allgemeinen kann somit gesagt werden: nach der Betrachtungsweise des AWV muß für ein zu organisierendes Unternehmen ein Gesamtbuchführungsplan entworfen werden, der als Grundlage für alle kaufmännischen Buchungen zu dienen hat. Die Befürworter des dreidimensionalen Systems begrüßen lebhaft die Tatsache, daß es endlich gelungen ist, das bisherige Gewirr der buchhalterischen Konten in eine, im Schmalenbachschen Kontenrahmen verkörperte Systematik zu bringen. Es wird sich im nächsten Abschnitt zeigen, daß im Gesamtplan kein einziges Konto vorhanden ist, das nicht auch in einem der drei Grundpläne Aufnahme gefunden hätte. Die buchhalterische Übereinstimmung ist somit eine vollkommene. Der neuzeitliche Gesamtbuchführungsplan kann und wird daher stets als Grundlage zum richtigen Aufbau der drei Grundpläne des dreidimensionalen Systems benutzt werden.

IV. Lösung der Aufgabe nach der dreidimensionalen Betrachtungsweise.

1. Wir wollen zunächst einmal zeigen, wie klar das Rechnungswesen einer industriellen Unternehmung — und eines soziologischen Gebildes überhaupt — sich im dreidimensionalen System definieren läßt (s. Abb. 1). Die in der Schrift des AWV gelöste Aufgabe bezieht sich auf den Fall b der Abb. 1, jedoch mit verpflichteten Monatsabschlüssen, und die im Vorwort erwähnte, von fachmännischer Seite empfohlene „statistische Kostenstellenrechnung" auf den Fall c der Abb. 1.

2. Die besonderen Buchungsvorgänge, die die neuartige GVRg erfordert, müssen auch in den Grundplänen ersichtlich sein und diese wären deshalb nicht vollständig, wenn sie neben den technischen an sie zu stellenden Anforderungen nicht auch das buchhalterische Moment in den Vordergrund stellen würden. So ergeben sich die drei in den Abb. 2, 3 und 4 dargestellten Grundpläne der Organisation einer mittleren Maschinenfabrik mit Einzelfertigung.

Abb. 5 zeigt die nach Oberbegriffen geordneten Einzelheiten des Artenplans der Betriebsbuchhaltung, Abb. 6 die Einzelheiten des Artenplans der Hauptbuchhaltung mit dem Kontenabschluß derjenigen Erlöskonten, deren Salden in die Monats-GVRg übergeführt werden müssen, die Abb. 7 ebenfalls die Einzelheiten des Artenplans der Hauptbuchhaltung mit dem am Ende des 12. Monats vorzunehmenden Jahresabschluß der Konten des „Neutralen Aufwandes" und des „Neutralen Ertrages", deren Salden in die Schluß-Monats-GVRg am Ende des 12. Monats zu übertragen sind, und schließlich die Jahres-GVRg. Das besondere Konto „Nichtaufwand", das die für „Neubauten" während des Jahres verausgabten Beträge enthält und das erst am Jahresschluß abgeschlossen und in die Konten der Anlagen der Bilanzaktiven überzuführen ist, ist in Abb. 7 enthalten. Die im II. Abschnitt erwähnten, für die Anwendung der Rechnungen erforderlichen Behelfe finden sich in Form von Bemerkungen auf den Grundplänen vor. Sie entsprechen übrigens genau den Darlegungen des AWV.

(Fortsetzung des Textes siehe Seite 337).

Abb. 1. Das industrielle Rechnungswesen.

I. Das Gefüge der industriellen Unternehmung vom Gesichtspunkte des Rechnungswesens.

Die in einer Unternehmung arbeitenden Werte sind:

1. die „stehenden Werte", die zu einem bestimmten Zeitpunkte in der Bilanz der Unternehmung, und
2. die „umlaufenden oder fließenden Werte", die für einen bestimmten Zeitabschnitt in der Gewinn- und Verlust-Rechnung der Unternehmung ihre Niederschrift erhalten.

Der grundsätzliche Aufbau der Organisation einer industriellen Unternehmung erfolgt nach den drei Dimensionen der

1. „Arten", deren Werte sich in den Hauptbuchkonten der doppelten Buchhaltung vorfinden,
2. „Stellen", deren Werte sich in bestimmten „Verantwortungsbereichen" ansammeln, und
3. „Verfahren und Erzeugnisse", deren Werte ihren Ursprung in den Arten und in den Stellen nehmen und letzten Endes die Gesamtheit der Erzeugniswerte der Unternehmung darstellen.

Aus dem Gefüge ergeben sich naturgemäß:

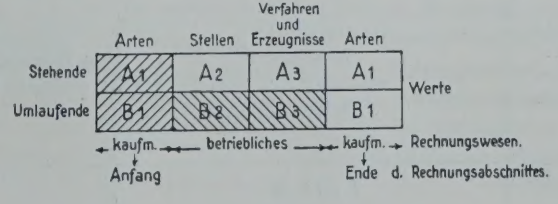
A. die drei Rechnungsarten der „stehenden Werte" — des „ruhenden Vermögens" — nach 1. Arten, 2. Stellen und 3. Verfahren und Erzeugnissen, A 1, A 2 und A 3,

B. die drei Rechnungsarten der „umlaufenden oder fließenden Werte" — des „umlaufenden Vermögens" — nach 1. Arten, 2. Stellen und 3. Verfahren und Erzeugnissen, B 1, B 2 und B 3.

Die Rechnungsarten A 2 und A 3 finden ihre Anwendung in industriellen Betrieben mit Großreihen- und Massenfertigung, nicht in solchen mit Kleinreihen- und Einzelfertigung.

Die Rechnungsarten A 1 und B 1 nach Arten, das eine Mal des ruhenden Vermögens, das andere Mal des umlaufenden Vermögens, betreffen das Gebiet des „kaufmännischen Rechnungswesens" einer Unternehmung.

Die Rechnungsarten B 2 und B 3 des umlaufenden Vermögens, das eine Mal nach Stellen, das andere Mal nach Verfahren und Erzeugnissen, betreffen das Gebiet des „betrieblichen Rechnungswesens" einer Unternehmung.



II. Die Ordnung und Gliederung des Rechnungswesens.

Sammelbegriffe:

Kaufmännisches Rechnungswesen (Buchhaltung)	Betriebliches Rechnungswesen (Selbstkostenrechnung)	
Gesetzlich vorgeschriebenes	Freies, nicht verpflichtendes	Verbandsmäßig empfohlenes
Verfahren der Werteaufzeichnungen, mit kontenmäßiger Verarbeitung		
in Hauptbuchkonten	in Betriebskonten	in Betriebskonten
mittels der Führung von Büchern		
nach den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung (HGB § 308)	auf Grundlage der gesetzlich vorgeschriebenen Ordnung, mit verpflichtender Abstimmung der Betriebskonten auf die Hauptbuchkonten, mittels der doppelten Buchhaltung	auf statistischer Grundlage, ohne verpflichtende, mittels der doppelten Buchhaltung vorzunehmende Abstimmung der Betriebskonten auf die Hauptbuchkonten
begrifflich:		
Hauptbuchhaltung oder Geschäftsbuchhaltung	Betriebsbuchhaltung oder	Technische Buchhaltung
in der Anwendung:		
Kaufmännische Buchführung oder Geschäfts- oder Finanz-Buchführung	Betriebs-Buchführung oder Technische oder Fabrik-Buchführung	Betriebsrechnung
mit dem Endziele:		

1. Jahres-Abschluß der stehenden Werte mit Hilfe einer Inventur	2. Jahres-Abschluß der umlaufenden oder fließenden Werte aus Ertrag und Aufwand
Jahres-Bilanz	Jahres-Gewinn- und Verlust-Rechnung
Vermögens-Rechnung	**Erfolgs-Rechnung**

1. Umschaltung der während eines frei gewählten Zeitabschnittes aus den Hauptbuchkonten — aus der Dimension der Arten — in die Betriebskonten übergeführten „Kosten" auf die Dimensionen der Stellen und der Verfahren und Erzeugnisse
   a) aller Erzeugnisse insgesamt,
   b) jeder einzelnen Erzeugnisgruppe im besonderen.
2. Ordnungsmäßige, auf der Grundlage von statistischen Aufzeichnungen vorzunehmende Trennung der in der Dimension der Verfahren und Erzeugnisse gesammelten Kosten in die „Selbstkosten" der einzelnen Erzeugnisse bzw. „Aufträge" ohne Rücksicht auf die Zeit.
3. Vergleich der Kosten 1a, 1b und 2 mit dem „Erlös", mittels der

Nachrechnung oder Nachkalkulation

aller Erzeugnisse insgesamt	jeder einzelnen Erzeugnisgruppe	jedes einzelnen Auftrages
Erzeugnisse-	Erzeugnisgruppen-	Auftrag- oder Stück-

Nachrechnung

Wirtschaftlichkeitsrechnungen in der Dimension der Verfahren und Erzeugnisse

für einen frei gewählten Zeitabschnitt	ohne Rücksicht auf die Zeit

Erfolgsrechnungen des Betriebes

Nicht verpflichtende, kurzfristige Abschlüsse:

1. Monats-Bilanz ohne Inventur	2. Monats-Gewinn- und Verlust-Rechnung

Verpflichtende Vergleiche der

Vergangenheit: Auftrag-Nachrechnung und der

Zukunft: { Angebot-Vorrechnung / Werkstatt-Vorrechnung } Vorkalkulation

---

Gegenwart: Buchhalterische Abschlüsse und der Zukunft: Budgetierte Abschlüsse } des Monats bzw. des Jahres

Nicht verpflichtende Vergleiche der

Gegenwart: Wirkliche Kosten und der Zukunft: Budgetierte Kosten { aller Erzeugnisse insgesamt / jeder einzelnen Erzeugnisgruppe

---

Fall a	Fall b	Fall c

Abb. 2. **Artenplan.**

(Hauptbuchkonten der systematischen Bilanz und Unterkonten erster und zweiter Ordnung der systematischen Gewinn- und Verlust-Rechnung)

Werte (W)

Gebrauchsgüter

I. Anlagenwerte

Ko.-Nr.

000/9 (1) Feste Anlagen
1. Grundstücke und Gebäude
2. Wasser-, Heiz- und Stromleitungen
3. Kraftm., Kessel, Mot., Transm.
4. Schmiede- und Härteöfen
5. Verwaltungseinrichtungen

010/9 (2) Bewegliche Anlagen
1. Bearbeitungsmaschinen
2. Innentr. und Abladevorrichtungen
3. Autos
4. Büromaschinen
5. Werkzeuge und Modelle

030/9 (3) Sonderanlagen

020/2 (4) Immaterielle Werte
1. Patente und Lizenzen

040/9 (5) Beteiligungen

200/9 (6) Neubau [vor Aufteilung auf (1), (2) und (3)]

Tauschgüter

II. Guthabenwerte

100 (1) Kassa

(2) Besitzwechsel
102/9 1. Schecks
120/9 2. Wechsel
130/9 3. Devisen

140/9 (3) Wertschriften

(4) Guthaben und Forderungen
101 1. Postscheck
110/9 2. Banken
150/9 3. Deb. in heimisch. Währung
160/9 4. „ „ fremder „
170/9 5. Dubiose Deb.
024/6 6. Vorauszahlungen
050/9 7. Dauerdarlehen
070/4 8. Rückstellungen
060/3 9. Transitoren

Verbrauchsgüter

III. Vorratswerte

(1) Rohstoffe
400/9 1. Baustoffe
455/9
450/4 2. Betriebsstoffe
460/89

(2) Erzeugniswerte
410/9 1. Teilerz. in Teillagern
420/9 2. Halberz. in Fertigung
800/5 3. Fertigerz. in „
820/9 4. „ im Verkaufslager
899 5. „ „ Filiallager
880/9 6. „ „ Konsign.-Lag.
890/9

(3) Abfallstoffe

Schulden (S)

Fremde Gelder

I. Befristete Schulden

Ko.-Nr.

(1) Langfristige Schulden
1. Dauerschulden 090/5

(2) Kurzfristige Schulden
1. Dividenden- und Zinsendienst 190/9
2. Kreditoren, Akzepte 180/9
3. Fremde Vorauszahlungen 027/9
4. Delkrederefonds 075
5. Transitoren 064/6

(3) Verwaltete Schulden
1. Unterstützungsfonds 096/9

Kapital (K)

Eigene Gelder

I. Unbefristetes Kapital

(1) Kapital 080/4

(2) Reservefonds 085/9

II. Befristetes Kapital

(1) Gewinn- und Verlust-Rechnung 998
1. Gewinnertrag vom Vorjahre
2. Reingewinn des Rechnungsjahres

Artenplan der Gewinn- und Verlust-Rechnung

Übergangskonten

zwischen Hauptbuchh. u. Betriebsbuchh.
1. Material-Übergang
2. Löhne- und Gehälter-Übergang
3. Verschiedene Übergänge

zwischen Betriebsbuchh. u. Hauptbuchh.
4. Fabrikate-Übergang
5. Zeitzuschläge-Übergänge
6. Differenzsalden-Sammlung

Betriebs-Buchhaltung

Arten im

Artenplan	Stellenplan	Verf.u.Erz.Pl.
1. Einzelmat.	1. Mat.-Vorbtg.	1. Halbfabrikate
2. Hilfsmat. (Mat.-Preisdiff.)	2. Arbeits-Vorb.	2 Fertigfabrikate
3. Einzellohn	3. Ausführung	3. Verfahren
4. Hilfslohn	4. Vertrieb	4. Erzeugn.-Lag.
5. Gemeinkosten	5. Verrechnung	5. Abfällelager

Überg.-Konten wie oben — Überg.-Konten wie oben

Haupt-Buchhaltung

Die Monats- Gew.- u. Verl.-Rechnungen enthalten keine „Steuern“

Neutraler Aufwand
1. Jahresversicherungen
2. Proz.-u.Gerichtskosten
3. Ausf. i.Kundenverkehr
4. Inventar-Differenzen
5. Besond.Außenverluste

6. Jahresabschluß der Ko. Monatl. Abschr. Monatl. Zinsen

Ertrag
1. Erlösko.d.Erz.-Gruppe 1
2. „ „ „ „ 2
3. „ „ Abfälle „
4. Ret.- u. Gutschr.-Ko.

Schluß-GVRg d. HBh am Ende des 12. Monats
I. Gewinnvortrag des 1. bis einschl. 12. Monats
II. Plus- od. Minusdiff. der am Jahresschluß zu saldierenden Konten 1 bis 6
III. Bruttogewinn des Jahres aus Warenverkauf

Monats-GVRg d. HBh f. d. Monate 1 bis 12 d. Jahres
I. Abrechnung d. versandt. Erzeugnisse
II. In den abges. Erz. nicht enthaltene SdlZGK u. Einfluß d. Beschäftigungsgrades a. d. Verfahren
III. Einfluß d. Betriebsgebarung auf die Ergebnisse einzelner Stellen
IV. Abrechnung der verkauften Abfälle
V. Berechnung des Monats-Gewinnes oder -Verlustes

Am Jahresschluß zu verbuchender, tatsächlicher

Aufwand an
1. Steuern (ohne Umsatzsteuern)
2. Abschreibungen
3. Zinsen

Jahres-Gewinn- u. Verlust-Rechn.
(ohne Gewinnvortrag vom Vorjahre)
I. Bruttogewinn aus Warenverkauf
II. 3 Aufwandkonten 1 bis 3
III. 4 Erlöskonten 1 bis 4
IV. Jahresreingewinn
= Habensaldo

Neutraler Ertrag
Erlöskonten
1. Miete und Pacht
2. Effekten und Beteil.
3. Verschiedene Erlöse
4. Besond. Außengewinne

Abb. 3. Stellenplan.

Belastung zugunsten der aus der Artendim. aufgeteilten unmittelbaren Ist-ZGK Ist-MGK	Ko.-Nr.	Gemeinsame Stellen	Erkennung zu Lasten v. allen nachgelagerten Stellen des Stellenplans:
	640/2	1. Autos	als Soll-ZGK u. als Soll-MGK aus den monatl. „Sollkostenaufstellungen" der Gemeins. St. Abfälle von 9—11 zul. Abf.-Ko. der Verf.- und Erz.-Dim.
	646/8	2. Versuchsraum	
	651	3. Elektrowerkst.	
	652/3	4. Wasserwerk	
	654/6	5. Kraftraum	
	657/9	6. Kesselhaus	
	615/29	7. Wohlf.-Einr.	
	630/9	8. Innentransp. u. Abl.-Betrieb	
	649/50	9. Rep.-Werkst.	
	643	10. Werkz.mach.	
	644/5	11. Schreinerei	
Überg.-Ko.-Diff.-Salden	913/48	entw. ←→ oder	Überg.-Ko.-Diff.-Salden

a) Auf die nachgelagerten Stellen des Stellenplans umgelegte Soll-ZGK und Soll-MGK der vorgelagerten „Gemeinsamen Stellen" sind als tatsächliche, d. h. als Ist-ZGK und Ist-MGK der nachgelagerten Stellen zu betrachten.

b) Der Einfachheit halber werden die meist nur kleinen, aus den „Gemeinsamen Stellen" umgelegten Beträge an Soll-Mengen-GK der drei Stellengruppen bzw. Verfahren Nr. 2 Arbeits-Vorbereitung, Nr. 4 Vertrieb und Nr. 5 Verrechnung, als Soll = Ist-Zeit-GK in diese Stellengruppen übertragen. Das sind „übertragene Soll-MGK=Ist-ZGK".

c) Wenn ausnahmsweise die drei Stellen Reparaturwerkstatt, Werkzeugmacherei u. Schreinerei Kundenarbeiten ausführen, werden sie zu Lasten des Kontos „Ausführungs-MGK" für einen Soll-MGK-Betrag erkannt, der als Prozentzuschlag auf ihre Einzellöhne errechnet wird.

Belastung zugunsten von:	Ko.-Nr.	1. Material-Vorbereitung	Erkennung zu Lasten von:	Ko.-Nr.
der aus der Artendimension aufgeteilten, unmittelbaren		a) Materialstellen (örtlich getr. Lager)	1—6 werden auf die linke Seite der Sammelstelle umgelegt	
(1) Ist-ZGK	663/4	1. Eisen und Stahl		
	665/6	2. Guß		
(2) Ist-MGK der „Gemeins. St." umgelegten	667/74	3. Hauptmagazin		
	675/9	4. Fertiglager		
		b) Hilfsstell. d. Mat.	Konten	
(3) Soll = Ist-ZGK	660/1	5. Einkauf	der Verf.- u. Erz.-Dim.: Ist-ZGK zul. Diff.-Ko.	
(4) Soll = Ist-MGK	662	6. Mat.-Verwaltung	der Mat.-Zeitzuschläge	817
(5) der unmittelbaren Ist-ZGK		Letzte Kostenstelle: Sammelstelle d. Mat.-Vorb. f. Erz.-Gr. 1 u. Erz.-Gr. 2	Soll-MGK zul. Mat. MGK in Fabrikation	805
Summe von (1)—(5): Ist-ZGK Ist-MGK				
Überg.-Ko.-Diff.-Salden	913/48	entw. ←→ oder	Überg.-Ko.-Diff.-Salden	913/48
(1) Unmittelbaren Ist-ZGK		2. Arbeits-Vorbereitung	1—4 werden auf d. l. Seite der Sammelstelle umgelegt	
(2) Umgel. Soll = Ist-ZGK	608	1. Konstr.-Büro		
	610/1	2. Betriebsleitung		
	612/4	3. Arbeitsbüro		
	607 a	4. Lohnbüro, Arbtr.-Ann.		
Summe von (1)—(2): Ist-ZGK			Ko. d. Verf.-u. Erz.-Dim.: Ist-ZGK zul. Diff.-Ko.	
Dazu: übertragene Soll-MGK = Ist-ZGK		Letzte Kostenstelle: Sammelstelle d. AV für Erz.-Gr. 1 u. Erz.-Gr. 2	Zeitzuschläge der Arbeits-Vorbereitung	806
Kein Saldo			Kein Saldo	
Für jeden Fertigungsbetrieb einzeln:		3. Ausführung		
	700/9	1. Sägerei und Abst.		
	710/9	2. Schmiede		
(1) Unmittelb. Ist-ZGK	720/9	3. Glüherei		
	730/9	4. Dreherei		
(2) Unmittelb. Ist-MGK	740/9	5. Fräserei, Hobelei		
	750/9	6. Bohrerei		
(3) Umgel. Soll = Ist-ZGK	760/9	7. Härterei	Abfälle von 1—11 zu festen Verrechnungspreisen zul. Abfälle-Ko. der Verf.- u. Erz.-Dim.	875/9
	770/9	8. Schleiferei		
(4) Umgel. Soll = Ist-MGK	780/9	9. Schlosserei		
	790/4	10. Zusammenbau		
	795/9	11. Prüfstelle		
Summe von (1)—(4): Ist-ZGK Ist-MGK		Letzte Kostenstellen: Jeder Fertigungsbetrieb einzeln für Erz.-Gr. 1 u. Erz.-Gr. 2	Ko. d. Verf.-u. Erz.-Dim.: Ist-ZGK zul. Diff.-Ko. Zeitzuschl. d. Fert. st. Soll-MGK zul. Ausführungs-MGK in Fabr.	807/16 804
Überg.-Ko.-Diff.-Salden	913/48	entw. ←→ oder	Überg.-Ko.-Diff.-Salden	913/48
(1) Unmittelb. Ist-ZGK		4. Vertrieb	1—4 werden auf d. l. Seite der Sammelstelle umgelegt	
(2) Umgel. Soll = Ist-ZGK	680/4	1. Verkauf		
	685/8	2. Werbe		
	689	3. Versand		
	690/9	4. Filialen		
Summe von (1)—(2): Ist-ZGK			Ko. d. Verf.-u. Erz.-Dim.: Ist-ZGK zul. Diff.-Ko.	
Dazu: übertragene Soll-MGK = Ist-ZGK		Letzte Kostenstelle: Sammelstelle d. Vertr. für Erz.-Gr. 1 und Erz.-Gr. 2	Zeitzuschläge des Vertriebes	818
Kein Saldo			Kein Saldo	
(1) Unmittelb. Ist-ZGK		5. Verrechnung	1—5 werden auf d. l. Seite der Sammelstelle umgelegt	
(2) Umgel. Soll = Ist-ZGK	600/4	1. Allg. Verwaltung		
	605	2. Hauptbh., Kasse		
	606	3. Registr., Postabfertig.		
	607 b	4. Betriebsbuchhg.		
	607 c	5. Nachrechnung		
Summe von (1)—(2): Ist-ZGK			Ko. d. Verf.-u. Erz.-Dim.: Ist-ZGK zul. Diff.-Ko.	
Dazu: übertragene Soll-MGK = Ist-ZGK		Letzte Kostenstelle: Sammelstelle d. Verrg. für Erz.-Gr. 1 und Erz.-Gr. 2	Zeitzuschläge der Verrechnung	819
Kein Saldo			Kein Saldo	

Abb. 4. Verfahren- und Erzeugnisplan.

Belastung aus der Artendimension:

Ist-Einzelmat.
Ist-Einzellohn
a. d. letzten Kostenstellen:
Soll-MGK d. Mat.
„ „ d. Ausfg.

aus der Artendimension:
Ist-SoEK d. Fert.
„ „ d. Vertr.

Erzeugnisse in Fabrikation

enthalten keine ZGK und werden nur zu Mengenkosten plus Sonder-Einzelkosten aktiviert durch Belastung der 6 entspr. Konten „in Fabrikation" wie folgt:

Ko.-Nr.		Erkennung der Halbfabrikate-Konten = Belastung d. Fertigfabr.-Konten für versandte Fertigfabr., f. Kunden u. f. abgelieferte Fertigfabr., f. Vorratslager u. f. d. Selbstnutzung
801	Einzelmat. in Fabr.	1. Ist-Einzelmat.
803	Einzellohn „ „	2. Ist-Einzellohn
805	Mat. MGK „ „	3. Soll-MGK d. Mat.
804	Ausfg. MGK in Fabr.	4. „ „ der Ausfg.
	Summe von 1—4 für jedes Erzeugnis = Grenzpreis = Proportionalpreis = Mengenkosten eines normalen Erz.	
802	Fert.-SoEK in Fabr.	5. Fert.-SoEK
800	Vertr.- „ „ „	6. Vertr.-SoEK
800/5	6 Aktivierungskonten der Erz. „in Fabrikation"	Summe von 1—6 = Mengenkosten plus SoEK eines Erz. für Kunden

Bewertung der Halbfabrikate

Erzeugnisse „in Fabrikation" zu Mengenkosten „in Fabr." plus SoEK „in Fabr.", abzüglich versandte bzw. abgelieferte Fertigfabr. = Halbfabr. zu Mengenkosten plus SoEK

Aus der Stellendim.: Belastung aus den letzten Kostenst. mit Ist-ZGK „ „ „ „

Es enthalten, aus den Konten des Materials, der Löhne u. d. Gemeinkosten, die nicht-zuschlagspflichtigen

SoEK d. Fertigung		SoEK d. Vertriebes	
Ko.-Nr.		Ko.-Nr.	
EM	Spezialwerkz.	7a	Verpackungsmat.
„	Spezialmodelle	490	Einzell. f. auswärtige Montage
„	Spezial-Masch.-Teile	491	Hilfslöhne f. do
10	Einfuhrzoll	8a	Reisekosten f. do
14	Lizenzen	10	Ausfuhrabgaben
18	Gefahrenrückst. der Fertigung in % d. Einzellöhne	„	„ bzw. -gebühren
		„	Umsatzsteuer
		„	Einfuhrzoll
		12	Vertragsstempel
		„	Skonto
		„	Inkassospesen
		„	Prov. u. Bonifik.
		13	Frachtk. f. Ausg.-Mat.
		„	Transp.-Versg. f. do
		18	Gefahrenrückst. d. Vertriebes in % d. Einzellöhne
Siehe „Bemerkung"			

Für die Nachkalkulation werden die fertigen Erzeugnisse wie folgt bewertet:

1. Ist-Einzelmaterialien
2. Ist-Einzellöhne
3. Soll-MGK d. Materials = Prozent. Sollzuschlag a/Ist-EM Nr. 1
4. „ „ d. Ausführung = „ „ a/Ist-EL Nr. 2 jeder Fertig.-Stelle

1. bis 4. Mengenkosten eines normalen Erz. für Verkauf, Vorrat oder Selbstnutzung
5. SoEK der Fertigung einschl. Gefahren-Rückstellung in % des Gesamt-EL Nr. 2
6. „ des Vertriebes „ „ „ „ „ „ „ „ „ „

1. bis 6. Mengenk. + SoEK eines Erz. für Kunden
7. Soll-ZGK d. Materials = Prozent. Sollzuschlag a/Ist-EM Nr. 1
8. „ „ d. Arb.-Vorb. = „ „ a/die Gesamt-EL Nr. 2
9. „ „ d. Ausführung = „ „ a/Ist-EL Nr. 2 jeder Fert.-Stelle
10. „ „ d. Verrechnung = „ „ a/die Gesamt-EL Nr. 2

1. bis 10. weniger (5 + 6) = Herstellkosten eines normalen Erzeugnisses
11. Soll-ZGK des Vertriebes = Prozent. Sollzuschlag a/Herstellkosten

1. bis 11. weniger 5 + 6 = Selbstkosten eines normalen Erzeugnisses
1. bis 11. einschl. 5 + 6 = „ „ Kundenauftrages

1. und 2. sind zuschlagspflichtige Einzelkosten, 3.—4. und 7.—11. Gemeinkosten.
5. und 6. werden vom AWV unrichtigerweise als Sonder-„Einzel"-Kosten, vom AWF richtigerweise als „Sonderkosten" bezeichnet.

Fertigfabrikate

a) Erzeugnisse

Versandte Fertigfabr. für Kunden und abgelieferte Fertigfabr. f. Vorratslager u. f. d. Selbstnutzung werden zu Mengenkosten, d. h. ohne ZGK, laut Gesamtkalkulation jedes einzelnen Auftrages aktiviert wie folgt:

Ko.-Nr.		Erkennung zu Lasten von:	Ko.-Nr.
	Kundenaufträge		
830/9	Kundenaufträge	Fabrikate-Überg.-BBh	900
840/9	SoEK-Aufträge	Umleg. a/Kundenauftr.	830/9
	Vorratsaufträge		
820/4	Werkz. und Modelle	Ko. d. Artendim.-BBh	430/49
825/8	Fertiglager bzw.	„ „ „ „	410/9
829	Verkaufslager	„ d. Verf.- u. Erzdim. „	899
	bzw. Filiallager	„ „ „ „ „ „	880/9
	bzw. Kons.-Lager	„ „ „ „ „ „	890/8
	Selbstnutzungs-A.		
850/9	Anlageaufträge	Ko. d. Verf.- u. Erz.-Dim. BBh	200/9
860/9	Reparaturaufträge	Ko. der Artendimens. BBh 15a	15b
870/4	Ausschußaufträge	Ko. der Artendimens. BBh	16b

b) Verfahren

		Erkg. zul. Überg.-Ko. d. Zeitzuschläge BBh mit Soll-ZGK = Soll-Zeitzuschläge auf die in den versandten Fertigfabr. f. Kunden enth. Zuschl.-Grundlagen	
1. Differenzkonten der Zeitzuschläge			
817	1. Material	Soll-ZGK a/Einzelmat.	901/12
806	2. Arb.-Vorb.	„ a/Einzellohn	„
807/16	3. Ausführung	„ „	„
818	4. Vertrieb	„ a/Herstellkosten	„
819	5. Verrechnung	„ a/Einzellohn	„
2. Salden d. Diff.-Konten der Zeitzuschläge		Erkg. zul. bzw. Belg. zug. Überg.-Ko. d. Differenzsalden-Sammlung BBh	913/48
817	1. Material	„ „	„
806	2. Arb.-Vorb.	„ „	„
807/16	3. Ausführung	„ „	„
818	4. Vertrieb	„ „	„
819	5. Verrechnung	„ „	„
630/59	— Gemeins. Stellen	„ „	„
c) Fertigfabrikate-Lager		Wenn verkauft: Erkg. zu Mengenkosten zu Lasten Fabrikate-Überg.-Ko.-BBh	900
899	Verkaufslager	„ „	„
880/9	Filiallager	„ „	„
890/8	Konsign.-Lager	b. eigener Fertig.-BBh	„
200/9	Neubau-Lager	V. auswärts: Kred.-Ko.	180/9
d) Abfälle-Lager		Wenn verkauft: Erkg. zu festen Verr.-Preis. zul. Überg.-Ko.-BBh	
875/9	Abfälle		900

Bemerkung betr. SoEinzelkosten

Die folgerichtige Anwendung einer strengen Systematik würde die unmittelbare Überführung der Komponenten der SoEK der Fertigung und des Vertriebes aus der Hauptbuchhaltung, über die entsprechenden 3 Übergangskonten, in die betreffenden 2 Konten der Verfahren- und Erzeugnisdimension erfordern. Praktisch erfolgt die Überführung durch Entlastung der entsprechenden Konten der Artendimension der Betriebsbuchhaltung, einschl. Konto der Gefahrenrückstellungen.

Es ist daher zu beachten, daß die Komponenten der SoEK nicht zu den Zeitkosten gehören.

Abb. 5. Einzelheiten des Artenplans der Betriebsbuchhaltung.

(Unterkonten zweiter und dritter Ordnung des Artenplans der Betriebsbuchhaltung.)

Ko.-Nr.

300 — I. Übergangs-Ko.; Material
HBh: Soll
BBh: Haben

Eingangsmaterialien
sowie ihre festen Verrechnungspreise enthalten stets Frachtkosten und Transport-Versicherung

(1) Ohne feste Verr.-Pr.
- 489 — 1. Kantinenmaterial
- 460/9 — 2. Büromaterial

(2) Mit festen Verr.-Pr.
- 303 — 1. Material-Preisdifferenz-Ko. (Soll oder Haben)
- 2. Hauptmagazin
- 470/4 — Prod. Kleinmaterial
- 475/83 — Hilfsfertigungsstoffe
- 484/8 — Reinigungs-,Schmier-u. Instandhaltungsmittel
- 450/4 — 3. Brennmaterial
- 400/9 — 4. Eisen und Stahl
- 455/9 — 5. Guß
- 410/9 — 6. Fertig bezog. Teile

(3) Z. Mengenkost.verr. Teile eig. Fertigung
- 430/9 — 1. Werkzeuge
- 440/9 — 2. Modelle
- 420/9 — 3. Eigenfert. Teile (Teillager)

(4) Bezogene Energie
- 377 — 1. Gas
- 378 — 2. Wasser
- 379 — 3. Elektrizität

Erfassung mittels Lagermeldungen als:
- EM — 1. Einzelmaterial
- HM — 2. Hilfsmaterial

301 — II. Übergangs-Ko.; Löhne u. Gehälter
HBh: Soll
BBh: Haben

- 304 — (1) Lohnkasse
- (2) Lohn-Ko.
- 305a — (3) Betriebs-Deb.
- 305b — (4) Betriebs-Kred.

(5) Soziale Lohnlasten
- 494 — 1. Krankenkasse
- 497 — 2. Erwerbslosenfürsorge
- 495 — 3. Invalidenversicherung
- 496 — 4. Berufsgenossenschaft

- 492/3 — (6) Gehälter (und Betriebs-Tantiemen)

(7) Soz. Gehaltslasten
- 499 — 1. Krankenk. f. Angest.
- 498 — 2. Angest.-Versicherung.

Erfassung mittels Lohnlisten als:
- 490 — 3. Einzellöhne
- 491 — 4. Hilfslöhne

Ko.-Nr.

302 — III. Übergangs-Ko.; Verschiedene Übergänge
HBh: Soll
BBh: Haben

Zeitgemeinkosten

- 360/9 — 5. Monatl. Abschreibg. (Rückst. zu Last. d. Stellen)
- 6. Monatl. Zinsen (Rückst. zu Last. d. Stellen)
- 331 — 1. Zinsen für Anlagekapital
- 332 — 2. „ „ Betriebskapital

7a. Materialkost. (Übertrag) Hilfsmaterialien
- aus 377 — 1. Bezog. Gas
- 378 — 2. „ Wasser
- 379 — 3. „ Elektrizität
- 450/4 — 4. Kohle u. Öl f. Heizung u. Krafterzeugung
- 488 — 5. Antriebsstoffe für Kraftfahrzeuge
- 484/7 — 6. Reinigungs-, Schmier- u. Instandhaltungs.-Mat.
- 460/9 — 7. Büro- u. Verpackgsmat.
- 489 — 8. Kantinenmaterial

8. Personalkost. (Übertr.)
- aus 491 — 1. Hilfslöhne außer für: Auswärtige Montage, Innentransport und Abladebetr., Reparaturwerkstatt, Werkzeugmacherei, Schreinerei
- 2. Soziale Lohnlasten:
- 494 — 1. Krankenkasse und
- 497 — 2. Erwerbslosenfürsorge, außer f. obige 5 Stellen
- 495 — 3. Invaliden-Versicherg.
- 496 — 4. Berufsgenossenschaft
- 492/3 — 3. Gehälter (und Betriebs-Tantiemen)
- 4. Soziale Gehaltslasten:
- 499 — 1. Krankenk. f. Angest.
- 498 — 2. Angest.-Versicherung.
- Do (kein Übertrag):
- 5. Personalnebenkosten:
- 306 — 1. Urlaub
- 307 — 2. Unterstützungen usw.
- 308 — 3. Facharb.-Ausbild.usw.
- 309 — 4. Betriebsrat
- 381 — 6. Reisekosten für auswärtige Montagen
- 382 — 7. Sonstige Reisekosten (außer Werbe)
- 395 — 8. Zeitschriften, Bücher

9. Sachversicherungen
- 310 — 1. Feuer-Versicherung
- 311 — 2. Diebstahl- „
- 312 — 3. Auto- „
- 313 — 4. Sturmschäden- „
- 314 — 5. Aufruhr- u. Streik- „
- 315 — 6. Kredit- „

10. Zölle und Abgaben
- 321 — 1. Einfuhrzölle
- 380 — 2. Miete und Pacht
- 394 — 3. Verbandsbeiträge
- 397 — 4. Revisionen
- 398 — 5. Vertragsspesen
- 399 — 6. Sonstiges
- 323 — 7. Ausfuhrabgaben
- 322 — 8. Ausf.-Bewillig.-Gebühr
- 320 — 9. Umsatzsteuer

11. Postgebühren
- 391 — 1. Telefongebühren
- 392 — 2. Telegr.- u. Postgebühren

12. Werbekosten
- 370 — 1. Verlagsrekl. u. Werbedruckk.
- 371 — 2. Klischees u. Autotypen
- 372 — 3. Ausstellungskosten
- 373 — 4. Werbereisen
- 374 — 5. Repräsentation
- 375 — 6. Kostenanschl. und So-Versuche
- 376 — 7. Vertragsstempel
- 396 — 8. Auskunftsgebühren
- 385 — 9. Inkassospesen
- 386 — 10. Skonto
- 383/4 — 11. Provisionen u. Bonifik.

Mengengemeinkosten

7b. Materialkost. (Übertrag) Hilfsmaterialien
- aus 430/49 — 1. Werkzeuge und Modelle (Verschleiß, nicht Abschrbg.)
- 475/83 — 2. Hilfsfertigungsstoffe
- 470/4 — 3. Prod. Kleinmaterial
- 450/4 — 4. Brennmat. f. Schmiede-, Glüh- u. Härteöfen

8b. Personalkosten (Übertrag)
- aus 491 — 1. Hilfslöhne für: Innentransport und Abladebetrieb, Reparaturwerkstatt, Werkzeugmacherei, Schreinerei
- 2. Soziale Lohnlasten:
- 494 — 1. Krankenkasse und
- 497 — 2. Erwerbslosenfürs. f.: Innentransport und Abladebetr., Reparaturwerkstatt, Werkzeugmacherei, Schreinerei und für 11 Fertigungsbetriebe: Sägerei, Abstecherei, Schmiede, Glüherei, Dreherei, Fräserei, Hobelei, Bohrerei, Härterei, Schleiferei, Schlosserei, Zusammenbau, Prüfstelle

15b. Gr. u. kl. Rep. | kleine
- große 343 — 1. Schm., Glüh- und Härteöfen | 353
- 344 — 2. Bearbeit.-Masch. | 354
- 345 — 3. Werkz. u. Modelle | 355
- 346 — 4. Innentr. und Abt.-Betr. | 356

16b. Ausschuß
- 329 — 1. Ausschuß b. d. Fertigung
- 330 — 2. „ b. fertiger Ware

Zeitgemeinkosten

13. Beförderungskost.
- 388 — 1. Kleine Beförderungsk.
- 389 — 2. Gebühren für Gleisanschluß, Sonderwagen u. Eisenbahnwagen
- 390 — 3. Hafengebühren
- 326 — 4. Frachtk. f. Eingangsmat.
- 327 — 5. „ f. Ausgangsmat.
- 316 — 6. Transport-Versicherg. für Eingangsmat.
- 317 — 7. Transport-Versicherg. für Ausgangsmat.

14. Lizenz. u. Patentgeb.
- 393a — 1. Lizenzen
- 393b — 2. Patent- und Warenzeichengeb.

15a. Gr. u. kl. Rep. | kleine
- große 340 — 1. Gebäude- u. bauliche Anlagen | 350
- 341 — 2. Wasser-, Heiz- u. Stromleit. | 351
- 342 — 3. Kraftm., Kesseln und Motoren | 352
- 347 — 4. Autos | 357
- 348 — 5. Verwaltungseinr. | 358
- 349 — 6. Büromaschinen | 359

16a. Ausschuß
- 328 — 1. Ausschuß b. Material

17. Kosten i. Aufwandsausgleich
Vor- oder nachfällige, zu verteilende
- 333/9 — 1. Werbekosten
- 2. Ausstellungskosten
- 3. Vertriebskosten
- 4. Mahnkosten-Rückst.
- 5. Prozeßkosten- „
- 6. Große Rep.- „
- 7. Sonstiges

18. Gefahren-Rückstellungen
- 500/9 — 1. Gef.-Rückst. f. Vertrieb
- 510/9 — 2. „ „ f. Fertigung

19. Kosten i. Geldverk.
- 387 — 1. Kto.-Kt.-Zinsen usw.

a) Hilfsmaterialien, Hilfslöhne, Soz. Lohnlasten, Gehälter und Soz. Gehaltslasten werden über „Gemeinkosten" in die Stellendimensionen übergeführt.

b) Normale Buchungen in den Konten der Löhne und Gehälter:
1. Dekadenweise Lohnzahlungen aus Lohnkasse, laut Lohnlisten;
2. Abschlagszahlungen an Akkorden, laut Abschlagsliste;
3. Sondervorschüsse an Arbeiter, lt. Personalkasse f. außergew. Abzüge;
4. Naturalvorschüsse „ „ „

Abb. 6. Einzelheiten des Artenplans der Hauptbuchhaltung.

Ko.-Nr.	Belastung zugunsten von:	Monatsabschluß der Abrechnungskonten der HBh. Soll — Verkaufserlöse — Haben	Erkennung zu Lasten von:	Ko.-Nr.
		1. Erlöskonto der Erzeugnisgruppe 1, Ko.-Nr. 955		
900	Fabr.-Üb.-Ko.-HBh	Mengenkosten + SoEK der aus der Verfahren- und Erz.-Dimension versandten Fertigfabrikate | Erlöse zu Fakturenpreisen	Deb.-Ko.	150/9
„	„	Mengenkosten der aus den 3 Verkaufslagern der Verf.- und Erz.-Dim. vers. Fertigfabr. | „ „ „	„	„
970	Monats-GVRg	Habensaldo = Bruttogewinn EG 1 | —	—	—
		2. Erlöskonto der Erzeugnisgruppe 2, Ko.-Nr. 956		
„	„	wie oben | wie oben Habensaldo = Bruttogewinn EG 2 | —	—	—
		3. Abfälle-Erlöskonto, Ko.-Nr. 950		
900	Fabr.-Üb.-Ko.-HBh	Verkaufte Abf. zu festen Verr.-Pr. | Erlöse zu Fakturenpreisen	Deb.-Ko.	150/9
970	Monats-GVRg	Habensaldo = Gewinn oder Sollsaldo = Verlust	Monats-GVRg	970
		4. Retouren- und Gutschriftenkonto, Ko.-Nr. 949		
150/9	Deb.-Ko.	Für Mängel an gelieferten Erz.: Abzug am Fakturenbetrag | Betrag des Abzuges	Ausfälle im Kundenverkehr	240/9
„	„	a) Für zurückgesandte Erz.: Abzug am Fakturenbetrag ganz oder teilweise | „ „ „	„	„
—	—	— | b) Herabgesetzter Inventarwert der zurückgenommenen Erzeugnisse	Mat.-Üb.-Ko.-HBh dann in Lager 899	300
—	—	— | Differenz zwischen a und b	Ausf. im Kundenv.	240/9
		ohne Saldo		

Ko.-Nr.	Belastung zugunsten von:	Monats-Gew.- u. Verl.-Rg. d. HBh. f. d. Monate 1 bis 12 d. Js. (ohne Steuern) Soll — I. Abrechnung der versandten Erzeugnisse — Haben	Erkennung zu Lasten von:	Ko.-Nr.
—	—	— | Monatsgewinn der Vormonate	Monats-GVRg	970
—	—	— | Bruttogewinn der Erz.-Gruppe 1	Erlös-Ko. EG 1	955
—	—	— | „ „ „ 2	„ EG 2	956
		II. In den abgerechneten Erz. nicht enthaltene ZGK und Darstellung des Einflusses des Beschäftigungsgrades auf die Verfahren mittels der Salden der Zeitzuschlags-Differenzkonten		
		1. Material-Vorbereitung		
901/12	Überg.-Ko.-HBh d. Zeitzuschläge	Soll-ZGK proport. den in den versandten Erz. enthaltenen Einzelmat. | —		
913/48	Überg.-Ko.-HBh d. Differenzsalden	Zeitzuschl.-Minusdiff. Ist > Soll oder Plusdiff. Soll > Ist	Üb.-Ko.-HBh d.D.S.	913/48
		2. Arbeits-Vorbereitung		
901/12		Soll-ZGK p. d. i. d. v. E. e. Einzellöhnen | —		
913/48	wie oben	Zeitzuschl.-Minusdiff. Ist > Soll oder Plusdiff. Soll > Ist	wie oben	„
		3. Ausführung (Jeder Fert.-Betrieb einzeln)		
901/12		Soll-ZGK p. d. i. d. v. E. e. in jedem Fert.-Betrieb aufgewendeten Einzellöhnen | —		
913/48	wie oben	Zeitzuschl.-Minusdiff. Ist > Soll oder Plusdiff. Soll > Ist	wie oben	„
		4. Vertrieb		
901/12		Soll-ZGK p. d. Herstellkost. d. vers. Erz. | —		
913/48	wie oben	Zeitzuschl.-Minusdiff. Ist > Soll oder Plusdiff. Soll > Ist	wie oben	„
		5. Verrechnung		
901/12		Soll-ZGK p. d. i. d. v. E. e. Einzellöhnen | —		
913/48	wie oben	Zeitzuschl.-Minusdiff. Ist > Soll oder Plusdiff. Soll > Ist	wie oben	„
		III. Einfluß der Betriebsgebarung auf die Ergebnisse einzelner Stellen		
		1. Material: Sammelstelle und Preisdifferenz-Ko.		
913/48	Üb.-Ko.-HBh d.D.S.	Betr.-Verl. d. S.-Stelle, Soll > Haben od. Betr.-Gew. d. S.-Stelle, Haben > Soll	Üb.-Ko.-HBh d.D.S.	913/48
„	„	„ d. Preisdiff.-Ko., „ „ „ d. Preisdiff.-Ko.	„	„
		2. Fertigungsstellen, jede einzeln		
„	wie oben	Betr.-Verlust, Sollseite > Habenseite oder Betr.-Gew., Habenseite > Sollseite	wie oben	„
		3. Gemeinsame Stellen, jede einzeln		
„	wie oben	Betr.-Verlust, Sollseite > Habenseite oder Betr.-Gew., Habenseite > Sollseite	wie oben	„
		IV. Abrechnung der verkauften Abfälle		
950	Abf.-Erlös-Ko.	Verlust oder Gewinn	Abf.-Erlös-Ko.	950
		V. Berechnung des Monatsgewinnes oder -Verlustes		
970	Monats-GVRg	Gewinn = Habensaldo (oder Verlust = Sollsaldo)	Monats-GVRg	970

Abb. 7. Einzelheiten des Artenplans der Hauptbuchhaltung.

Ko.-Nr.	Belastung zugunsten von:	Abschluß am Ende des 12. Monats der Konten Nichtaufwand, Neutraler Aufwand, Monatl. Abschr., Monatl. Zinsen und Neutraler Ertrag für die Gesamtabrechnungskonten am Schlusse des Jahres		Erkennung zu Lasten von:	Ko.-Nr.
		Soll	Haben		
		I. Nichtaufwand: Neubau, Ko.-Nr. 200/9			
100 ff.	Kasse usw.	Neuanschaffungen während des Jahres		Neubau, dann:	
		Fertigfabr. aus Anlageaufträgen der		Anlagekonten	000/19
900	Fabr.-Üb.-Ko.-HBh	Verfahren- u. Erz.-Dimension	Sollsaldoübertrag	der Bilanz	030/9
		II. Neutraler Aufwand			
		1. Jahresversicherungen, Ko.-Nr. 210/9			
100 ff.	Kasse usw.	Vor- oder nachfällig gezahlte Versicherungsspesen während d. Jahres	Zu Lasten d. Stellen monatl. verr. Sachversg. u. Personalversg. (Soz. Geh.-Last)	Versch. Üb.-KoHBh	302
970	Letzte Mon.-GVRg	Habensaldo = Plusdifferenz oder	Sollsaldo = Minusdifferenz	Letzte Mon.-GVRg	970
100 ff.	Kasse usw.	Für das folgende Jahr gezahlte, als Aufwand noch nicht verr. Vers.-Spesen	Sollsaldoübertrag	Transitoren d. Akt. d. Bilanz	060/9
060/9	Transitoren d. Pass. d. Bilanz	Habensaldoübertrag	Für das folgende Jahr verr., aber noch nicht gezahlte Vers.-Spesen	Sachversicherg.	310/5
				Soz. Geh.-Lasten	498/9
		2. Prozeß- und Gerichtskosten, Ko.-Nr. 230/9			
100 ff.	Kasse usw.	Während des Jahres gezahlte Kosten	Zul. Aufw.-Ausgl. verr. monatl. Rückst.	Versch. Üb.-KoHBh	302
970	Letzte Mon.-GVRg	Habensaldo = Plusdifferenz oder	Sollsaldo = Minusdifferenz	Letzte Mon.-GVRg	970
		3. Ausfälle im Kundenverkehr, Ko.-Nr. 240/9			
150/79	Deb.Ko.u.Dub.Deb.	Während d. Jahres erfolgende Ausfälle	Monatl. Gefahrenrückst. der Fertigung	Versch. Üb.-KoHBh	302
949	Ret.-u.Gutschr.-Ko.	Retouren u. Gutschriften währ. d. Jahres	„ „ d. Vertriebes	„ „	„
900	Fabr.-Üb.-Ko.-HBh	Nacharbeiten aus Garantieleistung	—	—	
970	Letzte Mon.-GVRg	Habensaldo = Plusdifferenz oder	Sollsaldo = Minusdifferenz	Letzte Mon.-GVRg	970
		4. Inventurdifferenzen, Ko.-Nr. 250/4			
„	„ „	Habensaldo = Plusdifferenz oder	Sollsaldo = Minusdifferenz	„ „	„
		5. Besondere Außenverluste, Ko.-Nr. 255/9			
150/9	Deb.-Ko.	Bes. Propaganda, Zwangsverkäufe usw.	Sollsaldo = Minusdifferenz	„ „	„
		III. Monatl. Abschr. u. Monatl. Zinsen, Ko.-Nr. 360/9 u. 331/2			
970	Schluß-Mon.-GVRg	Habensaldo = Plusdifferenz	—	—	—
		IV. Neutraler Ertrag (Jahres-GVRg)			
		Miet- u. Pachterlöse, Ko.-Nr. 260/9, Erl. aus Effekten u. Beteilig., Ko.-Nr. 270/9, Verschiedene Erlöse, Ko.-Nr. 280/9, Bes. Außengewinne, Ko.-290/9, ergeben		—	—
998	Jahres-GVRg	Habensaldo = Plusdifferenz	—	—	—
		Schluß-Monats-GVRg der HBh am Ende des 12. Monats (ohne Steuern)			
—	—	—	I. Gewinnvortrag des 1. b. einschl. 12. Monats	Letzte Mon.-GVRg	970
		II. Plus- oder Minusdifferenzen			
		Jahresversicherungen-Ko.			
970	Letzte Mon.-GVRg	Minusdifferenz oder	Plusdifferenz	„ „	„
		Prozeß- und Gerichtskosten-Ko.			
„	„ „	„ oder	„	„ „	„
		Ausfälle im Kundenverkehr-Ko.			
„	„ „	„ oder	„	„ „	„
		Inventurdifferenzen-Ko.			
„	„ „	„ oder	„	„ „	„
„	„ „	„ Besondere Außenverluste-Ko.	—	—	—
—	—	— Monatl. Abschreibungen-Ko.	Plusdifferenz	Letzte Mon.-GVRg	970
—	—	— Monatl. Zinsen-Ko.	„	„ „	„
998	Jahres-GVRg	**III. Habensaldo = Bruttogew. d. Js.**	—	—	—
		Jahres-Gewinn- und Verlust-Rechnung (ohne Gewinnvortrag vom Vorjahre)			
—	—	—	Bruttogewinn aus Warenverkauf	Schluß-Mon.-GVRg	970
100 ff.	Kasse usw.	Steuern-Ko. (tatsächl. St. ohne Umsatzst.)	Miet- und Pachterlöse	Deb.-Ko.	150/9
000/9	Bilanz-Aktiven	Abschreibungen-Ko. (tatsächl. Abschr.)	Erl. aus Effekten und Beteiligungen	„	„
b. 890/9	„	Zinsen-Ko. (tatsächl. Zinsen)	Verschiedene Erlöse	„	„
		—	Besondere Außengewinne	„	„
999	Bilanz-Passiven	Habensaldo = Jahresreingewinn	—	—	—

	Übergangskonten der HBh	Aktiven Monatsbilanz zur Betriebsrechnung Passiven		Übergangskonten der HBh
	Material	Lohnkasse	Betriebskreditoren	Fabrikate
	Löhne und Geh.	Betriebsdebitoren	Monatliche Abschreibungen	Zeitzuschläge
	Versch. Überg.	Eingangsmaterialbestände	Monatliche Zinsen	Diff.-Salden
		Halbfabrikatebestände	Transitoren — Passiven	
		Fertigfabrikatebestände		
		Neubau — Bestände	Aktivsaldo des „Fabrikationskontos“	= Aktivsaldo der Überg.-Konten
		Abfällebestände		
		Transitoren — Aktiven		

Die 12 Monatsbilanzen der Betriebsbuchhaltung addieren sich zu den 12 entsprechenden Monatsbilanzen der Hauptbuchhaltung zu 12 Monatsbilanzen des Unternehmens zuhanden der Geschäftsleitung

3. Wie die Monats-GVRgen sich zu ihren Formen in Abb. 6 und 7 entwickeln, ist aus den Grundplänen klar ersichtlich. In der Jahres-GVRg erscheinen die bis dahin nicht in die Rechnungen einbezogenen Steuern (ohne Umsatzsteuer) sowie die tatsächlichen Abschreibungen und Zinsen auf der Sollseite. Diesen letzteren gegenüber stehen auf der Habenseite die während des Jahres als Zeitgemeinkosten den einzelnen Stellen belasteten Beträge an Abschreibungen und Zinsen. Diese sind jedoch nicht als solche erkenntlich, weil sie im Bruttogewinn aus dem Warenverkauf schon enthalten sind, wie aus der Schluß-Monats-GVRg Abb. 7 klar hervorgeht. Nun wird auch erkenntlich, warum die „neutralen" Konten erst am Jahresschluß in den Rechnungen erscheinen. Die Monatsrechnungen zeigen eben die Gewinne aus dem Warenverkauf. Erst am Jahresschluß werden andere Gewinne oder Verluste, die mit der Fertigungstätigkeit nicht im Zusammenhang stehen, in die Rechnungen einbezogen.

4. Die am Ende eines Rechnungsabschnittes aufzustellende Monatsbilanz der Hauptbuchhaltung kann nach dem einen wie dem andern System ohne Mitwirkung der Betriebsbuchhaltung aufgestellt werden, denn, wenn die Summen der Salden der drei Übergangskonten zwischen der Hauptbuchhaltung und der Betriebsbuchhaltung und der drei Übergangskonten zwischen der Betriebsbuchhaltung und der Hauptbuchhaltung einander gegenübergestellt werden, so ergibt sich aus ihrer Differenz der Betrag an Aktiven, der sich in der Betriebsrechnung vorfinden muß. Es muß aber Wert darauf gelegt werden, zu wissen, aus welchen Posten diese Aktiven bestehen. Zu dem Zwecke hat die Betriebsbuchhaltung ihrerseits eine Monatsbilanz aufzustellen. Der errechnete Aktivsaldo muß selbstredend mit dem aus den Übergangskonten sich ergebenden Aktivsaldo übereinstimmen. Nur in diesem Falle darf auf die Richtigkeit der von der Betriebsbuchhaltung aufgestellten Bilanz geschlossen werden. Die 12 Monatsbilanzen der Betriebsbuchhaltung addiert mit den 12 entsprechenden Monatsbilanzen der Hauptbuchhaltung ergeben zusammen die 12 Monatsbilanzen des Unternehmens zuhanden der Geschäftsleitung.

V. Schlußbemerkungen.

1. Der Problemstellung entsprechend haben wir uns in den vorstehenden Ausführungen darauf beschränkt, der Lösung nach dem Vorschlag des AWV die unveränderte Lösung nach dem dreidimensionalen System gegenüberzustellen. Von einem in der lebendigen Praxis tätigen Organisator wird man aber wohl erwarten, daß er sich zu der praktischen Anwendungsfähigkeit der vom AWV vorgeschlagenen Rechnungsart äußert.

Die Genauigkeit der neuartigen Gewinn- und Verlustrechnung ist, in der Theorie, eine absolute und auch die Wege, die zu ihr führen, sind theoretisch einwandfrei. Dennoch gelangt man bei näherem Studium zum Ergebnis, daß die Rechnungen nicht befriedigen. Jeder Fabrikant wird zweifellos dankbar sein für eine Wegleitung, die es ihm ermöglicht, das erstrebenswerte Endziel der Aufstellung von genauen Monatserfolgsrechnungen zu erreichen, aber wenn dies nur dadurch geschehen kann, daß er seinen ganzen Betrieb auf die unverrückbare Grundlage der doppelten Buchhaltung stützt, so ist der Weg bis zu diesem Ziel sehr weit und für die Mehrzahl der Fabrikanten nicht gerade verlockend, erst recht nicht, wenn der gezeigte Weg nicht ganz eindeutig ist. Gegen Rechnungen mit „Kosten im Aufwandsausgleich" läßt sich vom theoretischen Standpunkt nicht das geringste einwenden, ebensowenig gegen die vielen Rückstellungen aller Art oder gegen retrograde Rechnungen. Viele Praktiker werden jedoch solche Rechnungen beanstanden. Mit den besonderen Behelfen, die für die Rechnungen mit Sollwerten erforderlich sind, wird man sich mit Rücksicht auf das zukünftige Budgetsystem wohl leicht abfinden, sofern sie nicht in die Zwangsläufigkeit der doppelten Buchhaltung einbezogen werden. Daß Buchungen erst dann gültig vorgenommen werden können, wenn sie die Nachrechnung durchlaufen haben, ist schon schwerwiegender. Daß aber keine praktischen Mittel angewandt werden, um die mögliche Unrichtigkeit dieser Buchungen buchhalterisch aufzuzeigen, ist nicht mehr vertrauenerweckend. Man durchgehe rasch die im II. Abschnitt unter Nr. 6 enthaltenen Bemerkungen über den Vordruck „Gesamtkalkulation" und man wird finden, daß die aus jenen Vordrucken zu schöpfenden Zahlenwerte und die mit diesen vorzunehmenden verpflichtenden Buchungen Fehler in unbegrenzter Zahl und Höhe enthalten können, wofür die Buchungen auf S. 55 leider den Beweis liefern. Der einen Grundlage der Erlöskonten der verkauften Erzeugnisse wird dadurch jede Sicherheit entzogen. Dort ist wohl die dunkelste Stelle der vorgeschlagenen Betriebsbuchhaltung zu suchen. Falsche Buchungen verschwinden retrograd im Konto der Halbfabrikate, woselbst eine Nachprüfung ausgeschlossen ist.

Die Praxis hat solche Möglichkeiten schon längst aufgedeckt und ihre Folgen durch anderweitige Kontrollen unschädlich gemacht [5]). Jede Rechnung, die sich auf die durch keine Kontrolle gesicherten Werte der in ihrer Bedeutung von allen Theoretikern weit überschätzten Nachrechnung stützt, ist von vornherein zum praktischen Mißerfolg verurteilt.

Im Vorwort der Schrift des AWV steht der Satz: „Gegenüber der kontenmäßigen Kostenstellenrechnung wurde von sehr fachmännischer Seite die statistische Kostenstellenrechnung betont." Man wird wohl nicht fehlgehen, wenn man annimmt, daß unter dieser „sehr fachmännischen Seite" die Praktiker gemeint sind, die an dem Entwurf mitgearbeitet haben.

2. Will man nunmehr die Psychologie der Abneigung — diese kann sich positiv, aber auch nur im Unterbewußtsein durch eine mit Unbehaglich-

[5]) H a l l, 3. Aufl., S. 45 ff.

keit verbundene oder durch eine nicht ganz freudige Zustimmung geltend machen — gegen die vorgeschlagene zwangsläufige Verkoppelung von kaufmännischer und technischer Buchführung richtig erfassen, so muß man sich dessen bewußt sein, daß der Vorschlag des AWV vier besondere Arten von Rechnungen aufweist, einmal die zwei Rechnungen mit tatsächlichen Zahlenwerten, wie sie jede Buchhaltung verarbeitet, die aber bis ein Jahr auseinander liegen können, und das andere Mal die zwei Rechnungen mit fiktiven Werten und mit aus der Kalkulation geschöpften Werten, die jeder Praktiker aus seiner täglichen Erfahrung als stets mit der größten Vorsicht zu behandelnde — der stark übertreibende praktische Ausdruck heißt: nie stimmende — Aufzeichnungen kennt. Mit fiktiven Werten hat auch jede Buchhaltung zu tun, sie löst jedoch ihre Aufgabe auf andere Weise. Es ist die Verkoppelung von vier begrifflich und räumlich differenzierten Rechnungsarten zu einem einzigen System, in welchem die Integration unter dem Zwange der doppelten Buchhaltung sich nur nach einer unveränderbaren Richtung auswirken kann, die ihre Schatten vorauswirft und allen denjenigen, die in den Fall kommen könnten, für ihre Auswirkungen verantwortlich zu sein, die berechtigte Frage nahelegt, ob das schöne Endziel und die letzten Endes doch nur relativ absolute Genauigkeit nicht mit zu umständlichen und unübersichtlichen Mitteln erkauft werden müssen.

3. Die Schrift des AWV hat zweifellos das Verdienst, unsere theoretischen Kenntnisse vertieft zu haben. Sie erfordert aber eine Ergänzung: ihre Vereinfachung und ihre Ausgestaltung für die tatsächlichen Bedürfnisse der Praxis, die sich mit einer weniger großen Genauigkeit begnügt, einmal auf der Grundlage der statistischen Kostenstellenrechnung, das andere Mal — wenn es anders nicht zu machen ist — auf jener der buchhalterischen Lösung.

4. Zum Schlusse geben wir der zuversichtlichen Hoffnung Ausdruck, unsere Ausführungen möchten die für den Entwurf verantwortlichen Stellen von der gediegenen Grundlage und der Güte der von uns beschriebenen Organisationsform überzeugt haben und sie veranlassen, ihren vielen noch auszuführenden Arbeiten das reine dreidimensionale Organisationssystem zugrunde zu legen. Diese Stellungnahme würden wir im Interesse der Wissenschaft und zum Zwecke der Parallelschaltung der neuzeitlichen Bestrebungen in der deutschen wie in der schweizerischen Industrie sehr begrüßen.

Bemerkungen zu dem Aufsatz von Hall über die Normung der industriellen Buchführung.

Wir geben hiermit die in der Vorbemerkung zu dem Aufsatz von Hall bereits erwähnte weitere Äußerung zu den angeschnittenen Fragen wieder.

Die in der Normung der Buchführung liegende große Aufgabe erfordert die Mitarbeit aller Fachkreise und genaue Prüfung der vorgebrachten Vorschläge und Kritiken. Unter diesem Gesichtspunkt dürften die Ausführungen Halls wertvolle Anregungen für die weitere Bearbeitung durch den AWV bieten. Die Diskussion hierüber zu eröffnen, kommt einem an der Arbeit des Fachausschusses für Rechnungswesen nicht unmittelbar Beteiligten nicht zu. Der Aufsatz gibt jedoch Veranlassung, zu zwei grundsätzlichen Fragen des industriellen Rechnungswesens Stellung zu nehmen.

1. Hall stellt die dreidimensionale Betrachtungsweise (im Sinne der Schillingschen Theorie), die auf sämtliche Wirtschaftsvorgänge in allen soziologischen Gebilden Anwendung finden soll, in den Vordergrund seiner Ausführungen. Auf das industrielle Rechnungswesen bezogen, bedeutet sie (nach Hall) die Auflösung des Gesamtbuchführungsplanes in drei Grundpläne der Arten, der Stellen, sowie der Verfahren und Erzeugnisse. Es ist zu untersuchen, welche Unterschiede zwischen beiden Betrachtungsweisen bestehen, und wie sie sich auswirken.

Der dekadisch gegliederte Gesamtplan Schmalenbachs hat, von Einzelheiten abgesehen, meines Erachtens seine praktische Verwendbarkeit durch Aufnahme in die vielseitigen, von Theoretikern und Praktikern begutachteten Normungsvorschläge bewiesen. In seinen Grundzügen stellt er die folgerichtige Durchführung der von beiden Seiten entwickelten Gedankengänge dar. Die einzelnen Konten bilden Sammelbegriffe für die Aufnahme der in bestimmten Stadien des betrieblichen Produktions- und Verwertungsprozesses befindlichen Vermögens- und Kapitalteile der Unternehmung. Die der Unternehmung gewidmeten Werte können demnach, gleichviel an welcher Stelle (d. h. aber auf welchem Konto) sie sich befinden, nur als Arten angesehen werden.

Über diese Feststellung, die meines Erachtens den Kernpunkt der Streitfrage berührt, kommt auch Hall nicht hinaus, denn er sagt in Abschnitt III, 4: „Es wird sich im nächsten Abschnitt zeigen, daß im Gesamtplan kein einziges Konto vorhanden ist, das nicht auch in einem der drei Grundpläne Aufnahme gefunden hätte. Die buchhalterische Übereinstimmung ist somit eine vollkommene." Die Trennung des Gesamtplanes in drei Einzelpläne bedeutet dann eine Auseinanderreißung eng zusammengehöriger Ordnungsbegriffe gleichwertiger Arten. Theoretisch wäre hiernach der Gesamtplan den Einzelplänen überlegen.

Es fragt sich nun, ob die Gliederung nicht vom

praktischen Standpunkt aus vorteilhafter ist, da der Verfasser selbst auf diesen Punkt den entscheidenden Wert legt (vgl. Abschnitt III, 3). Diese Frage ist auch zu verneinen; die Übersicht sowohl der Konten wie der Buchungsvorgänge scheint mir in den beigefügten Plänen durchaus nicht besser zu sein, als im Gesamtplan des AWV-Entwurfes. Dabei erfordert die Einordnung des Stoffes in die Systematik der dreidimensionalen Betrachtungsweise an mehreren Stellen einen gewissen Zwang, der vielleicht erheblicher ist als bei Zugrundelegung des Schmalenbachschen Kontenrahmens. So werden z. B. im dritten Grundplan unter dem nicht sehr klaren Begriff „Verfahren" neben den Fertigfabrikate- und Abfallkonten die Differenzkonten und Salden der Zeitzuschläge geführt.

2. An zweiter Stelle ist zu der scharfen Ablehnung der bisherigen Kostenstellenumlegung und damit der gesamten Gemeinkostenverrechnung durch Hall Stellung zu nehmen. Er begründet diese Ablehnung damit, daß durch die Umlegung in drei Schritten „infolge der Überführung von anfänglich eindeutig geordneten Gemeinkosten in drei unübersichtliche Gemische eine später einsetzende Budgetkontrolle in den Dimensionen der Stellen sowie der Verfahren und Erzeugnisse wesentlich erschwert wäre" (Abschnitt III, 1); er will die Kostenstellen der technischen und der kaufmännischen Verwaltung nicht auf die übrigen (des Materials, der Fertigung und des Vertriebes) umlegen und schafft dadurch zwei weitere Gruppen letzter Kostenstellen:

Arbeitsvorbereitung: Betriebsleitung, Konstruktionsbüro usw.

Verrechnung: Allgemeine Verwaltung, Hauptbuchhaltung, Kasse, Betriebsbuchhaltung, Nachrechnung usw.

Die Kalkulation rechnet dann mit fünf verschiedenen Zuschlägen statt der üblichen drei.

Der Vorschlag Halls ist sicher sehr begrüßenswert und wird unter bestimmten Voraussetzungen mit Erfolg durchgeführt werden können. Nur scheint durch diese Tatsache allein der in Abschnitt III, 1 (Schlußsatz) erwähnte „hohe Sicherheitsgrad der errechneten fünf Zuschlagssätze" nicht gegeben zu sein; denn H. verwendet in der Kalkulation für die fünf Zuschläge die gleichen Zuschlagsmaßstäbe wie der AWV-Entwurf für die von ihm vorgeschlagenen drei. Eine wesentliche grundsätzliche Verbesserung der Betriebsrechnung kann demnach hierin nicht gesehen werden.

In einem Punkte ist dem Verfasser dagegen in gewissem Sinne zuzustimmen: bei einer vollständig durchgeführten Budgetrechnung ist die Gegenüberstellung der aufgelaufenen Ist-Kosten und der weiterverrechneten Soll-Kosten bei einer zuschlagsmäßigen Verselbständigung der beiden angeführten Verwaltungsbereiche einfacher; die Budgetkontrolle steht aber, wie praktische Erfahrungen zeigen, auch im Falle der Umlegung keinen unlösbaren Schwierigkeiten gegenüber.

A. Richter.

Die Gliederung des Rechnungswesens.

Von H. Kroner, Berlin.

In Heft 2 des laufenden Jahrganges wurde von Professor Dr. Nicklisch ein Vorentwurf über die Gliederung des Rechnungswesens veröffentlicht, der zurzeit der Beschlußfassung des Fachausschusses für Rechnungswesen beim AWV unterliegt. Der Verfasser hatte Gelegenheit, zu diesem Entwurf sowie einigen anderen Stellung zu nehmen. Diese Stellungnahme führte ihn zu einer etwas abweichenden Auffassung, welche als Beitrag für die weitere Entwicklung der Frage auch an dieser Stelle mitgeteilt sein möge.

Unter Rechnungswesen verstehe ich die Gesamtheit der Verfahren und Mittel, welche die systematische zahlenmäßige Behandlung aller wertändernden Betriebsvorgänge zum Gegenstand haben.

Das Rechnungswesen zerfällt demgemäß in eine Anzahl von Rechnungsverfahren und Rechnungstechniken. Wie in der gesamten Betriebsorganisation technische und wirtschaftliche Sphäre sich vereinigen und durchdringen, so ist auch dem Rechnungswesen technische und wirtschaftliche Betrachtungsweise eigentümlich. Es finden sich Maßeinheiten der technischen Rechnung (Mengen-, Energie-, Raum- und Zeiteinheiten) neben der Geldeinheit und Verbindungen aus beiden Größen. Das Wesentliche allerdings bleibt, daß die Geldrechnung stets das letztgültige, maßgebende Mittel der Rechnungslegung ist und im buchhalterischen Verfahren dominierend in die Erscheinung tritt. Es liegt im Wesen der Sache, daß die technischen Maßeinheiten bei den übrigen Verfahren in stärkerem Maße Eingang gefunden haben.

Dem Verfahren nach sind nun grundsätzlich drei Rechnungszweige mit eigenem Charakter zu unterscheiden, nämlich:

1. das Darstellen der Wertbewegung,
2. das Budgetieren der Wertbewegung,
3. das Messen der Wertbewegung,

und dementsprechend die 3 Gebiete:

a) Buchhaltung,
b) Budgetrechnung,
c) Betriebsstatistik.

a) Die Buchhaltung.

Das Darstellen der Wertbewegung erfolgt in der Buchhaltung. Das buchhalterische Verfahren besteht in der Darstellung und Offenlegung der erfolgten Wertbewegungen. Diese Wertbewegungen sind stets gleichzeitige Vermögens- und Kapitalsänderungen und enthalten in sich den wirtschaftlichen Erfolg. Daher sind die buchhalterischen Ergebnisse als Vermögens-, Kapitals- und Erfolgsnachweis anzusprechen. Das spezifische buchhalterische Darstellungsmittel ist das Konto. Laufende Aufzeichnungen, die nicht in der gebundenen Kontenform erfolgen, sind betriebsstatistischer Natur und fallen in das Arbeitsgebiet der Betriebsstatistik. Daher kann auch die Erfolgsfeststellung unter Umständen eine betriebsstatistische Aufgabe sein. Ich halte es für zweckmäßig, zwischen buchhalterischem und betriebsstatistischem Verfahren eine scharfe Grenze zu ziehen. Diese Auffassung deckt sich auch mit der Gepflogenheit, entweder von einem kontenmäßigen oder einem statistischen Aufbau der Betriebsrechnung zu sprechen. In der Praxis finden sich beide Verfahren, die sogar unter Umständen miteinander kombiniert sind, wenn die statistisch aufgezogene Betriebsrechnung mit der Hauptbuchhaltung zwangsläufig und klar verbunden ist. In diesem Fall sind buchhalterische und rein statistische Konten zu unterscheiden.

Die buchhalterische Darstellung der Wertänderungen kann in verschiedenen Systemen erfolgen (doppelte, einfache, kameralistische Buchhaltung). Auf der Grundlage der doppelten Buchhaltung haben sich verschiedene Buchhaltungsformen entwickelt. (Die italienische, deutsche, französische, amerikanische Form.)

Die Buchführung als eigentliche Verbuchungstechnik benutzt verschiedene Verfahren. (Das Übertragungs-, Durchschreibe-, Lochkartenverfahren.) Für die einzelnen Verfahren stehen wiederum eine Anzahl von Buchführungsmitteln zur Verfügung (z. B. die Aluminiumschreibplatte, das Kohlepapier, der Konteikasten, das Ablagegerät bei handschriftlicher Verbuchung; die Buchungsmaschine bei maschineller Verbuchung; die Lochkarte, die Lochmaschine, die Sortier- und Tabelliermaschine beim Lochkartenverfahren).

b) Die Budgetrechnung.

Das Budget ist ein wichtiges Instrument der organisatorischen Tätigkeit im Betriebe zum Zwecke der planmäßigen Regelung der Wertbewegung sowie gleichzeitig eine Aufgaben stellende und die qualitative und die quantitative Erledigung dieser Aufgaben kontrollierende Einrichtung; es ist in der organisatorischen Idee an sich verankert und wächst logisch aus ihr hervor; denn eines der wesentlichsten Organisationsprinzipien hinsichtlich des menschlichen Arbeitselementes im Betriebe ist die Idee, die Arbeitsaufgabe zu präzisieren, wobei durchaus nicht nur die ausführende Arbeit, sondern vielmehr alle Arten des „Betriebsfüllenden Handelns“[1]) erfaßt werden sollen. Als unmittelbare Folge dieser determinierenden Funktion ergibt sich die Budgetrechnung für die gesamte Wertentwicklung, welche ihrerseits in Teilbudgets zergliedert werden muß, nach den Hauptarbeitsgebieten des Betriebes. Bei Produktionsbetrieben mit eigener Einkaufs- und Absatzorganisation stellt man Budgets auf für die Produktion einschließlich des Einkaufs, für den Verkauf und den Finanzstand. Zu der Gliederung nach Arbeits- oder Kostenstellen tritt die Gliederung nach Kostenarten, wodurch erst die durchgreifende Erfassung des Wertumwandlungsprozesses möglich wird. Das Budget selbst besteht aus zwei Wertreihen, einer Sollreihe und einer Istreihe. Die Sollreihe ist der Niederschlag der planenden Vorbereitungsarbeit im Betriebe. Es ist hierbei darauf aufmerksam zu machen, daß die erste Planung bei Einrichtung des Betriebes etwas von der hier behandelten Rechnung Grundverschiedenes ist, die mit der laufenden Planung nicht verwechselt werden darf. Die erste Planung ist etwas Einmaliges, Feststehendes — soweit der Betrieb überhaupt als etwas Fertiges betrachtet werden darf, eine Annahme, die in Wirklichkeit meist nicht zutrifft, aber zum Zwecke der wissenschaftlichen Abstraktion zulässig erscheint — mit Beziehung auf eine bestimmte Produktionskapazität und Betriebsausnutzung. Die laufende, einer veränderlichen Konjunktur sich mehr oder weniger anpassende Planung dagegen bedarf der ständigen Kontrolle durch das reale Geschehen, sonst wäre sie wirkungslos! Die Budgetrechnung umfaßt daher stets 2 rechnerische Vornahmen, die planende Sollrechnung und die die Istwerte heranziehende Vergleichsrechnung und kann durch Sonderkonten in organischen Zusammenhang mit der Buchhaltung gebracht werden.

Die Feststellung der Sollwerte erfolgt entweder durch Vorrechnung oder durch Vorschätzung; d. h. der Sollwert liegt in einem Gebiet, das von der exakten Berechnung bis zur mehr oder weniger rohen Schätzung reicht. Es gibt beispielsweise Branchen des Massenabsatzes, wo die mathematisch-statistischen Verfahren Berechnungen des zukünftigen Absatzes erlauben (Automobile, landwirtschaftliche Erzeugnisse, Telephone u. a. m.). Bei der Ermittlung von Sollwerten der internen Betriebsgebarung spielt die statistische Rechnung gleichfalls eine wichtige Rolle, worauf noch zurückzukommen sein wird. Derartige Verfahren versagen aber vollkommen bei anderen Branchen; beispielsweise in der Maschinenindustrie. Hier ist man im allgemeinen — vor allem in Bezug auf den Absatz — auf die Schätzung angewiesen; ähnlich ist es auch bei der Produktion selbst. In Betrieben mit Standarderzeugnissen ist eine sehr genaue Vorherberechnung der benötigten Materialmengen und der Arbeitszeiten möglich (nicht nur bei Fließfabrikation, son-

[1]) Vgl. von Gottl-Ottlilienfeld, „Arbeit als Tatbestand des Wirtschaftslebens“.

dern auch bei Einzel- und Serienfabrikation). Die Sachlage ist indes sofort eine andere, wenn die Produktionstypen dauernd wechseln und sich womöglich in ständiger technisch-konstruktiver Fortentwicklung und Modernisierung befinden. In diesem Falle ist die Vorkalkulation eine Schätzung, die mitunter um 100% danebengreifen kann[2]).

c) Die Betriebsstatistik.

Die Betriebsstatistik mißt die Wirtschaftlichkeit der Wertbewegungen. Das betriebsstatistische Darstellungsmittel ist die Zeitreihe, da der Einzelvorgang bzw. der Einzelwert an sich keine Schlüsse hinsichtlich seiner Bedeutung zulassen. Die Zahlen beginnen erst dann zu reden, wenn sie in den Zeitzusammenhang gestellt werden und als Spiegelbild der Betriebsdynamik wirken können. Vergleiche mit anderen gleichartigen Betrieben zu bestimmten Zeitpunkten und bei gleichen Nutzungs- und Leistungsgraden sind wertvoll; das Wesentliche, der Betriebsstatistik Eigentümliche, wird jedoch stets die Zeitreihe von Werten des Betriebsorganismus selbst sein. Wenn man Betriebsvergleiche anstellt, so treibt man keine Statistik im eigentlichen Sinne, sondern man ist — häufig unbewußt — bestrebt, unter Bezugnahme auf außerbetriebliche Werte und Zahlen zu objektiven Normziffern zu gelangen; leistet also gewissermaßen eine vor der eigentlichen Statistik liegende Vorarbeit. Das betriebsstatistische Verfahren ist formlos, d. h. es ist an keinerlei Vorschriften und Ausführungsformen gebunden; der Aufbau ergibt sich stets aus der Eigenart der Branche, der Erzeugnisse und der Betriebsform. Hiergegen will nichts besagen, daß für die industrielle Statistik im allgemeinen einige grundsätzliche Gesichtspunkte gefunden werden können, die für ihren Auf- und Ausbau maßgeblich sind und in jedem Fall Gültigkeit beanspruchen.

Der Zweck des statistischen Rechnungszweiges liegt in den Möglichkeiten einer eingehenderen, vielseitigeren, umfassenderen und — unter Umständen — schnelleren Kontrolle des Betriebsablaufs als sie die Buchhaltung zu bieten vermag. Eine besonders wichtige Kontrollaufgabe ist die Wirtschaftlichkeitsmessung des Industriebetriebes, wobei auch auf die heute in Fachkreisen im allgemeinen anerkannte Unterscheidung zwischen Wirtschaftlichkeit und Rentabilität hingewiesen sei. In dieser Beziehung fällt der Betriebsstatistik eine Aufgabe zu, die nur sie allein befriedigend zu lösen vermag. Hierbei muß die Wahl der zugrundezulegenden Wirtschaftlichkeitsbegriffe ebenfalls dem Einzelfall überlassen bleiben, da bekanntlich die Zahl der möglichen Wirtschaftlichkeitsbegriffe eine ziemlich große ist[3]). Jede Messung bedarf der als Maßstab anerkannten Vergleichswerte; eine Vorbedingung für die Wirtschaftlichkeitsmessung ist demnach die Ermittlung solcher Maßstäbe, die man Standardziffern nennt. Mit der Ermittlung dieser Standardziffern fällt der Statistik eine sehr wichtige Voraufgabe zu, die der letzteren einerseits für eine objektive Wirtschaftlichkeitsmessung vonnöten, andererseits die unentbehrlichen Bausteine der Budgetrechnung sind; denn diese muß danach trachten, aus der Sphäre roher Schätzung ihrer Sollziffern allmählich zu exakt fundierten Erfahrungswerten zu gelangen und dadurch den Sicherheitsgrad ihres Verfahrens zu erhöhen.

d) Die Gliederung des Rechnungswesens.

Aus dem entwickelten Gedankengang heraus ergibt sich nunmehr folgendes Schema des Rechnungswesens:

Rechnungswesen:

Buchhaltung	Budgetrechnung	Betriebsstatistik
Darstellungsmittel Konto	Budget Mengenbudget Kosten- „ Finanz- „	Zeitreihe
Verfahren: Istzahlen der Wertbewegung	Vorschätzung bzw. Vorrechnung der Istzahlen und Vergleich der Soll- mit den Istzahlen	Istzahlen der Wertbewegung (formlos u. ungebunden)
Zweck: Vermögensnachweis Kapitalsnachweis Erfolgs „ (Zeit- und Stückrechnung)	Systematische Regelung der Wertbewegung. Regelung und Kontrolle der Betriebsarbeit. Ersparnis an Zeit, Stoff, Geld	Kontrolle der zeitlichen Wertbewegung. Ermittlung von Standardziffern, Wirtschaftlichkeitsmessung

Über die Stellung der drei Glieder zueinander wäre folgendes zu sagen:

Die Buchhaltung ist das Fundament des gesamten Rechnungswesens, daher ist auch auf ihren Ausbau zu allererst das Hauptgewicht gelegt worden.

Die Bedeutung der Betriebsstatistik und in neuester Zeit der Budgetrechnung für eine organische Betriebs- und Wirtschaftsführung sind erst später erkannt worden. Als Mittel der Betriebsführung kommt grundsätzlich jedem Glied des Rechnungswesens eine bestimmte Aufgabe zu, die nur dieses mit seinen spezifischen Mitteln lösen kann.

Die Ausgestaltung der einzelnen Rechnungszweige ihrem Umfang nach hängt ganz von der Art des Betriebes und vor allem von der Betriebsgröße ab. Es geht meines Erachtens jedenfalls nicht an, irgendeine Bedeutungsabstufung der Glieder vorzunehmen. Sie sind in der Theorie des Rechnungswesens durchaus gleichwertig und notwendig. Es gibt Fälle, wo Statistik und Budget praktisch gegenüber der Buchhaltung zurücktreten können; und es gibt andererseits Betriebe, wo erst der systematische Ausbau aller drei Rechnungszweige eine vollwertige und neuzeitliche Betriebsführung gewährleistet.

[2]) Der Amerikaner spricht in diesem Zusammenhang bezeichnenderweise von „prophesying calculation".

[3]) Vgl. M. R. Lehmann, „Die Wirtschaftlichkeit des Betriebes und der Unternehmung 1928".

Vereinheitlichung des Vordruckwesens durch Ausbau der Stückliste.

Von W. Guthsmuths, Berlin.

Ausgangspunkt dieses Beitrages ist die Stückliste nach DIN-Blatt 28, zu der Erweiterungsvorschläge für mehrere Betriebsvorgänge gemacht werden. Das arbeitssparende Verfahren wirkt sich stark auf dem Gebiete des Vordruckwesens aus.

Allgemeines und Grundsätzliches.

Dem Betriebswirt ist bekannt, daß Stücklisten den Zweck haben, alle in den Konstruktionsunterlagen dargestellten Teile nach Zahl, Art und Werkstoff in übersichtlicher Aufmachung aufzuführen. Die Erfahrungen des Betriebslebens drängten hier schon frühzeitig zur Schaffung eines einheitlichen Vordrucks, der in der Festlegung durch DIN-Blatt 28 seinen Niederschlag gefunden hat. Die Benutzung dieser DIN-Stückliste hat nun aber gezeigt, daß die Angaben unzureichend bleiben müssen, da sie sich überwiegend auf konstruktive Einzelheiten beziehen. Diese Tatsache, deren Feststellung auf umfangreichen Betriebserfahrungen in verschiedenen Geschäftszweigen beruht, führte zu der Forderung, die Stückliste derart auszubauen, daß sie den Erfordernissen einer planmäßigen Arbeitsvorbereitung in weitgehendem Maße gerecht wird. Aus dieser Erkenntnis heraus wurde von einem Kreis von Fachleuten im Rahmen der Untersuchungen des Fachausschusses für Arbeitsvorbereitung beim AWF (Ausschuß für wirtschaftliche Fertigung, Berlin NW 6, Luisenstraße 58/59, der für weitere Auskünfte zur Verfügung steht) an dieser Frage gearbeitet. Im folgenden werden uns nun die für den Organisator wichtigsten Teile des Ergebnisses dieser Gemeinschaftsarbeit beschäftigen.

Zweck und Form der neuen Stückliste.

Es sei hier vorausgeschickt, daß die alte Stückliste nach DIN-Blatt 28 als linke Hälfte fortbestehen soll, und daß die Reformvorschläge als rechte Hälfte hinzukommen. Die neue Stückliste soll nun alle Angaben enthalten, die die zwangsläufige Bearbeitung eines Auftrages vom Konstruktionsbüro über Einkauf, Lagerverwaltung und Arbeitsbüro durch die Werkstatt bis zur Nachrechnung erkennen lassen. Dabei muß der Organisator der jeweiligen Ausführungsform, unter Berücksichtigung der Fertigungsart besondere Beachtung schenken. Grundsätzlich ist der Aufbau so vorgesehen, daß die Art der Fertigung (Einzel-, Reihen- und Massenfertigung), die einzelnen Teile des Erzeugnisses und der Verwendungszweck als die wesentlichsten Faktoren der Zweckbestimmung bezeichnet werden können. Besonders die Angaben für Verwendungszwecke (Einkauf, Lagerung, Terminwesen, Zusammenbau, Nachrechnung u. a. m.) sind geeignet, die Aufmerksamkeit des Organisators zu erwecken. Neben diesen allgemeinen Gesichtspunkten schien es ratsam, zwei Formen zu schaffen, und zwar für Teile mit Bearbeitung (MB) und für Teile ohne Bearbeitung (OB). Aus der Wiedergabe des Kopfes der beiden Formen geht hervor, daß die Beachtung der eben erwähnten Gesichtspunkte notwendig zur Schaffung getrennter Vorschläge führen mußte.

Form I:

								Termine										MB		
Anzufertigen in	Stückzahl		Mehrbestellung		Verfügbar	Anzufertg. Stück	v	Rohstoff bzw. Bestandteile		In Arbeit zu geben am	An Zusammenbau			Modell	Werkz.-Vorricht.		Werkz.-Liste	Akk.-Vork.	Zchn. erh.
	je Einheit	je Auftrag	v.H.	Stück				Auftrag Nr.	Lief.-term.		zu liefern am	gelieferte Menge			Lief.-term.	v	Lief.-term.			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	a	b	c	13	14	15	16	17	18

Form II:

								Nachkalkulation								OB
Stückzahl		v	Zusammenbauteile		Lagerplatz	Vom Lager entnommen Menge	v	Preis je Einheit	Gesamtpreis		Wrkz. Vorr.		Werkz.-Liste	Akk.-Vork.	Zchn. erh.	
je Einheit	je Auftrag		Auftr.-Nr.	Lief.-term.					für Rohstoffe	für Bestandteile	v	Lief.-term.				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	

Anmerkung: Nicht erforderliche Spalten können fortgelassen werden, doch ist die Spaltenfolge nach Möglichkeit beizubehalten. Im Kopf müssen auch die Angaben allgemeiner Art, wie Blatt- und Typennummer, Änderungslisten usw., berücksichtigt werden. Die Spaltenbreite und der Zeilenabstand sollen so bemessen sein, daß die Eintragungen mit der Schreibmaschine gemacht werden können. Welches DIN-Format im einzelnen Falle zu wählen ist, richtet sich nach den Betriebserfordernissen. Am Fuß der Stückliste sind Angaben für den Leitweg, für die Gesamtheit der zu verrechnenden Stoffe und Teile, für die Anlieferung der Zusammenbauteile und für die Quittungsleistung der in Frage kommenden Dienststellen (z. B. Arbeitsverteilung und Lagerverwaltung) vorzusehen.

Diese Stücklistenvordrucke bieten dem praktischen Betriebswirt eine Fülle von Anregungen, deren Berücksichtigung und Anwendung in organisatorischer Hinsicht die Überwindung von Schwierigkeiten fördern dürfte.

Vereinfachung und Vereinheitlichung.

Die Auswirkungen der Einführung solcher Stücklisten liegen — abgesehen von den Vorteilen, die eine derartige geschlossene Übersicht für Betriebsdispositionen bietet — nicht zuletzt auf dem Gebiete des Vordruckwesens. Alle Dienststellen des Betriebes, die an der Bearbeitung beteiligt sind, tragen die notwendigen Vermerke ein, die als Unterlagen für weitere Arbeitsvorgänge bzw. Betriebsdispositionen dienen und letzten Endes als Belege für die Erledigung gelten. Es sei hier daran erinnert, daß auf diesem Wege die zahlreichen Vordrucke der Einkaufsabteilung, des Lagers, des Terminbüros und anderer Stellen auf ein Mindestmaß zurückgeführt werden können, da sie zu erheblichen Teilen durch verschiedene Spalten der Stückliste ersetzt werden. Es kommt hinzu, daß die Vervielfältigungen der Stückliste der zentralen Betriebsstelle (z. B. dem Arbeitsbüro) zugeleitet werden können, wodurch erreicht wird, daß von hier aus eine Inangriffnahme von Arbeiten nach dem Gebot der Zweckmäßigkeit veranlaßt werden kann. Z. B. kann der Arbeitsverteiler aus den Angaben ersehen, wann für den Zusammenbau wesentliche Teile voraussichtlich verfügbar sein werden, um danach den Beginn des Zusammenbaues zu bestimmen. Aus diesem Beispiel, das um viele vermehrt werden könnte, ist zu erkennen, daß gleichzeitig die in vielen Betrieben verbreiteten „Betriebsbenachrichtigungen" überflüssig werden, die häufig Unruhe in das Betriebsleben bringen und zudem einen Herd für Fehlerquellen darstellen.

Liquiditätskontrolle im Abzahlungsversandgeschäft.

Einige Gesichtspunkte zur Auswertung der Statistik im Einzelhandel.

Von Alfred Feige, Berlin.

Trotz verschiedener Rückschläge dehnt sich der Verkauf auf Abzahlung im Einzelhandel immer stärker aus. Der folgende Beitrag behandelt die vom Standpunkt des Einzelhandelsbetriebs besonders wichtige Frage des Aufeinanderabstimmens von Lagerbestand, Umsatz, Zahlungsverpflichtung und Zahlungseingang (Rateneingang) bei Verkauf auf Abzahlung. Besonders wertvoll ist dabei der Hinweis auf die Verwertungsmöglichkeit der Ergebnisse der modernen Konjunkturforschung und der Saisonindexziffern.

Wenn eine Betriebsform des Handels der Statistik bedarf, so ist es das Abzahlungsversandgeschäft. Diese Notwendigkeit hängt vor allem mit der Kompliziertheit der erfolgenden Zahlungsvorgänge zusammen, die im folgenden als Ausgangspunkt für den Aufbau einer zweckmäßigen Statistik genommen werden sollen.

Im Barzahlungsgeschäft stellt der Umsatz an den Käufer bekanntlich gleichzeitig die Mittel zur Verfügung, die zur Wiederauffüllung der Lager benötigt werden. Der Zusammenhang zwischen Verkauf und Wiederkauf läßt sich hier schematisch wie folgt skizzieren:

Ware: Grossist → Detaillist; Detaillist → Konsument
Geld: Grossist ← Detaillist; Detaillist ← Konsument

Dem Warenstrom in einer Richtung entspricht ein Geldstrom in entgegengesetzter Richtung, so daß bei gleichbleibendem Kapital eine Kontinuität des Geschäftsverlaufs gesichert bleibt.

Anders im Abzahlungsgeschäft. Der Warenstrom verläuft zwar in gleicher Weise wie im Barzahlungsgeschäft. Der Geldstrom ist jedoch in eine Reihe zeitlich getrennter sukzessiver Zahlungseingänge zerlegt. Der schematische Zusammenhang zwischen Waren- und Geldkreislauf gestaltet sich also wie folgt:

Ware: Grossist → Detaillist; Detaillist → Konsument
Geld: Grossist ← Detaillist { Detaillist ← Konsument; Detaillist ← Konsument; Detaillist ← Konsument

Zur Aufrechterhaltung eines Lagers, das der Umsatzentwicklung einigermaßen entspricht, ist also ein Wiedereinkauf notwendig, ehe das Geldkapital völlig zurückgeflossen ist, das in dem bereits umgesetzten Lager investiert war.

Der bekannteste Ausweg aus dieser Schwierigkeit besteht in der Aufnahme von sog. „Überbrückungskrediten". Es tritt also ein zusätzlicher Geldstrom aus fremden Wirtschaften zu den bisher verwendeten Mitteln hinzu. Dieser ermöglicht den Wiedereinkauf, ehe die völlige Zahlung der bereits umgesetzten Waren erfolgt ist. Diese Überbrükkungskredite bergen jedoch eine große Gefahr in sich: die Überbrückung ist in der Regel nur einmalig. Das frühzeitig ergänzte Lager wird schneller umgesetzt und macht früher oder später von neuem die Aufnahme von Überbrückungskrediten notwendig. Auf diese Weise rückt die Gefahr der Überfremdung des betriebenen Geschäfts in unmittelbare Nähe. Die Weiterexistenz des Geschäfts ist dann von der Bereitwilligkeit des Kreditinstituts abhängig, weiterhin und fortlaufend neue Kredite zu gewähren.

Die zweite Möglichkeit, eine kontinuierliche Um-

satzentwicklung zu erreichen, besteht darin, Umsatz und Einkauf den einmal vorhandenen Mitteln anzupassen. Über die Art dieser Anpassung kann man sich auf Grund der Statistik im Abzahlungsgeschäft unterrichten.

Grundsätzlich sind hierzu drei Statistiken erforderlich: eine Statistik der Lagerhaltung (die im Wege der fortdauernden Ab- und Zuschreibung gewonnen werden kann); eine Statistik des Warenabsatzes (die sich zwanglos aus der Zusammenstellung der ausgeführten Aufträge ergibt) und eine Statistik der Zahlungseingänge.

Nehmen wir an, es werden gleichmäßig bei jedem Geschäftsvorgang sechs Raten gewährt, während Zahlung an den Grossisten nach drei Monaten zu leisten ist.

In diesem Fall ergibt sich beispielsweise die Zahlungsbereitschaft des Monats Juli aus den Umsätzen der vorangegangenen sechs Monate als Umsatzsumme $\frac{\text{Januar}-\text{Juni}}{6}$. Die Zahlungsverpflichtungen ergeben sich aus dem Einkauf im Monat April. Es kann also zu Beginn eines jeden Monats mit genügender Sicherheit der in den nächsten vier Wochen zu erwartende Kasseeingang vorausberechnet werden. (Die Unsicherheitsfaktoren, wie Zahlungsverzögerungen oder -ausfälle, pflegen einen konstanten Bestandteil auszumachen.)

Um aber auf die Dauer eine genügende Liquidität beizubehalten, d. h. um Zahlungsverpflichtung und Zahlungseingang miteinander in Einklang zu bringen, ist eine Vorausberechnung des Kasseeingangs für längere Zeit anzustreben. Die Bedingungen für diese Vorausberechnungen sind im kreditgebenden Versandgeschäft nun besonders günstig, sowohl nach der wirtschaftlichen, wie auch nach der technisch-statistischen Seite hin.

Wirtschaftlich gesehen, werden die Umsätze der Abzahlungsgeschäfte nur wenig von der eigentlichen Konjunktur beeinflußt. Neuere Untersuchungen des Instituts für Konjunkturforschung haben gezeigt, daß die Einkommensverhältnisse im Konjunkturverlauf nur geringen Schwankungen unterliegen. Diese an sich nur geringen Schwankungen sind für das Abzahlungsgeschäft noch weiter abgeschwächt. Die Abzahlungsgeschäfte wenden sich in der Regel nur an Kundenkreise mit gesichertem Einkommen; die dann doch noch entstehenden Schwankungen werden durch den ratenweisen Zahlungsvorgang weiterhin auf einen gewissen Zeitraum verteilt.

Um so stärker tritt aber die saisonmäßige Schwankung der Umsätze hervor. Im Abzahlungsversandgeschäft der Textilbranche beispielsweise, dessen Verhältnisse wir hier im Auge haben, werden im März und Oktober die größten, im Juli und Dezember die geringsten Umsätze erreicht. Nach den neueren Methoden der Konjunkturforschung lassen sich bestimmte „Saisonindexziffern" berechnen, die den typischen Verlauf der einzelnen Monate anzeigen. Diese verlaufen beispielsweise wie folgt (der durchschnittliche Monatsumsatz wird als 100 bezeichnet):

Jan.	Febr.	März	April	Mai	Juni
61	116	124	116	116	61
Juli	**Aug.**	**Sept.**	**Okt.**	**Nov.**	**Dez.**
41	116	122	143	122	54

Wegen des Zurücktretens der Konjunkturschwankungen und des Hervortretens der Saisonschwankungen lassen sich also die voraussichtlichen Umsätze und damit die voraussichtlichen Zahlungseingänge verhältnismäßig gut schätzen.

Etwaige Schätzungsfehler fallen statistisch gesehen dadurch weniger ins Gewicht, daß jeder Monat nur mit $^1/_6$ seiner Summe an dem monatlichen Zahlungseingang beteiligt ist.

Um im Juli beispielsweise den voraussichtlichen Kasseeingang des Monats Oktober berechnen zu können, muß man die Summe der Umsätze (April bis September) bilden und durch 6 dividieren. Von dieser Summe sind die Umsätze April—Juli als bereits getätigt schon bekannt. Die August- und Septemberumsätze lassen sich unter Berücksichtigung des bisherigen Jahresumsatzes und der Saisonschwankungen schätzen. [Beispiel zur Berechnung des Septemberumsatzes: Man bilde die Umsatzsumme Januar—August sowie Januar—September des Vorjahrs oder des Durchschnitts der Vorjahre; außerdem die Umsatzsumme Januar bis August des laufenden Jahres. Dann setzt man in Beziehung (Januar—August 1928) : (Januar bis August 1929) = (Januar—September 1928) : (Januar—September 1929).]

Auf den so geschätzten voraussichtlichen Zahlungseingang kann sich aber die Einkaufspolitik frühzeitig einstellen, so daß ein annähernder Ausgleich zwischen Einkauf und Umsatz, Zahlungseingang und Zahlungsbereitschaft erreicht werden kann.

Um schließlich noch eine Annäherung an die Wirklichkeit zu vollziehen: In der Regel liegt die Zahl der gewährten Raten nicht fest. Beispielsweise zeigen jetzt allgemein die Umsätze die Tendenz zu verlängerter Ratengewährung. In diesem Fall empfiehlt es sich, eine „durchschnittliche", oder „Standardratenlänge" zu ermitteln. Zu diesem Zweck bildet man einen gewogenen Durchschnitt der Auftragseingänge unter Berücksichtigung der Ratenlänge. Monatlich werden die eingehenden Aufträge nach Ratenlängen geordnet. Jeder Auftrag wird mit seiner Ratenlänge multipliziert und die Summe der so erhaltenen Zahlen durch die einfache Summe der Auftragseingänge dividiert. Die sich auf diese Weise ergebende „Durchschnittsratenlänge" ist dann zweckmäßig in die monatlichen Umsatzziffern einzusetzen, um ein Bild von dem Kasseeingang zu erhalten.

Die Kosten der Zielgewährung und Zielüberschreitung.

Ihre Erfassung und Bedeutung für die Rentabilität im Handelsbetrieb.

Von Richard Brauns, Berlin.

In diesem Aufsatz wird eine weitere für den Handelsbetrieb wichtige Frage angeschnitten, die der Kosten der Zielgewährung und Zielüberschreitung. Der Verfasser zeigt an Hand von praktischen Beispielen, wie sich diese Kosten im einzelnen ermitteln lassen.

Die Zahlungstermine sind Bestandteile des Kaufvertrages, wer den vereinbarten Termin nicht beachtet, bricht den Vertrag. Nirgends wird so viel gesündigt wie mit dem Zielschinden. Es gibt wohl keine Kalkulation, die den Schaden, der dem Betrieb durch Zinsverlust und durch die Vorenthaltung des Kapitals entsteht, von vornherein berücksichtigt; auch in der einschlägigen Fachliteratur finden sich keine bezüglichen Hinweise. Wohl werden die Zinsen, die für die Aufnahme fremden Kapitals bezahlt werden müssen, berücksichtigt, weil sie ja zu den allgemeinen Unkosten bzw. zu den Gemeinkosten gerechnet werden müssen; aber sie füllen die Lücke nicht ganz, die durch die Verschleppung der Zahlungstermine entsteht. Nur dann wäre das der Fall, wenn ein Betrieb sich jederzeit so viel Kapital leihen könnte, als er Außenstände hat. Mit einem derartig unbeschränkt offenen Kredit kann jedoch kein Unternehmen rechnen. Folglich wird immer eine Lücke als Verlustquelle in der Finanzwirtschaft jedes Betriebes vorhanden sein. Betrachten wir uns einmal ganz systematisch die Folgen der Außenstände. Hierzu nehme ich als Beispiel die Verhältnisse eines mittleren Handelsgeschäftes, mit einem durchschnittlichen Monatsumsatz von 10 000 RM an. Über die Höhe der Außenstände bei den jeweiligen Zahlungsterminen gibt die vorstehende Tabelle Aufschluß.

Außenstände

Monat	Durchschnittlicher Monatsumsatz	Gesamtumsatz jeweils	Monat 1	2	3	4	5	6	7	8	usw.	12	Insgesamt
	in 1000 RM		in 1000 RM										
1	10 =	10	5	10	10	5	—	—	—	—	—	—	30
2	10 =	20	—	5	10	10	5	—	—	—	—	—	30
3	10 =	30	—	—	5	10	10	5	—	—	—	—	30
4	10 =	40	—	—	—	5	10	10	5	—	—	—	30
5	10 =	50	—	—	—	—	5	10	10	5	—	—	30
6	10 =	60	—	—	—	—	—	5	10	10	—	—	30
7	10 =	70	—	—	—	—	—	—	5	10	—	—	30
8	10 =	80	—	—	—	—	—	—	—	5	—	—	30
9	10 =	90	—	—	—	—	—	—	—	—	—	5	30
10	10 =	100	—	—	—	—	—	—	—	—	—	10	25
11	10 =	110	—	—	—	—	—	—	—	—	—	10	15
12	10 =	120	—	—	—	—	—	—	—	—	—	5	5
			5	15	25	30	30	30	30	30	—	30	360

Diese Tabelle zeigt die Nachweisung der Außenstände bei einem Dreimonatsziel. Die anderen Ziele berechnen sich entsprechend. Diese Tabelle kann auch für die Berechnung der Zahlungsverpflichtungen aufgestellt werden. Die Berechnung hat natürlich als Ausgangspunkt das Rechnungsdatum. Die angegebenen Termine setzen — z. B. Ziel 3 Monate — auch die pünktliche Zahlung voraus. Rechnungen, die im Januar ausgeschrieben werden, werden zur entsprechenden Zeit im April fällig. Der Januar — gleichmäßige Verteilung der Verkäufe auf den ganzen Monat vorausgesetzt — ist nur mit der halben Leistung zu rechnen, die andere Hälfte liegt im April. April und Januar zusammen ergeben einen vollen Monatsumsatz an Außenständen, der Februar gibt den zweiten vollen, und der März den dritten vollen Monat.

Die hierzu gehörenden Zinstabellen zeigt das folgende Bild (siehe Seite 346).

Im Falle der Überschreitung der Zahlungstermine ist — je nach der Höhe der Beträge — der fernerhin entstehende Zinsverlust auf die weiteren Monate entsprechend zu verteilen. Nutzt z. B. im Falle des Dreimonatszieles die Hälfte der Kunden auch noch einen vierten Monat aus, so käme in dem Monat Mai noch ein Betrag von 37.50 RM hinzu (in der Tabelle mit einer Klammer versehen), d. h. 18.75 RM entfallen noch in den April und 18.75 RM in den Mai. Aus der Tabelle ersehen wir, daß schon das normal eingeräumte Ziel im Laufe des Jahres einen ungeheuren Verlust bringen kann. So kommt es, daß mancher Betrieb, der am Jahresschluß die Probe aufs Exempel macht, finden muß, daß seine Kalkulation nicht stimmen will, und das, weil er die Verzinsung der Außenstände nicht berücksichtigt hat.

Nehmen wir nun an, daß die Lieferantenrechnungen in gleicher Weise bezahlt werden,

Zinsen in RM

Monat	Umsatz	Geld-eingang	Außen-stände	Monate 1	2	3	4	5	6	7	usw.	12	Ins-gesamt
	in 1000 RM			Bei 3 Monaten Ziel									
1	10	—	10	37.50	75	75	37.50	(37.50)					225
2	10/20	—	20	—	37.50	75	75	37.50					225
3	10/30	—	30	—	—	37.50	75	75	37.50				225
4	10/40	10	30	—	—	—	37.50	75	75	37.50	—		225
5	10/50	10/20	30	—	—	—	—	37.50	75	75	—	—	225
6	10/60	10/30	30	—	—	—	—	—	37.50	75	—	—	225
7	10/70	10/40	30	—	—	—	—	—	—	37.50	—	—	225
8	10/80	10/50	30	—	—	—	—	—	—	—	—	—	225
9	10/90	10/60	30	—	—	—	—	—	—	—	—	37.50	225
10	10/100	10/70	30	—	—	—	—	—	—	—	—	75	187.50
11	10/110	10/80	30	—	—	—	—	—	—	—	—	75	112.50
12	10/120	10/90	30	—	—	—	—	—	—	—	—	37.50	37.50
				37.50	112.50	187.50	225.00	225.00	225.00	225.00	—	225.00	2362.50
				bei 2 Monaten Ziel									
1	10	—	10	37.50	75	37.50	—	—	—	—	—	—	150
2	10	—	20	—	37.50	75	37.50	—	—	—	—	—	150
3	10	—	30	—	—	37.50	75	37.50	—	—	—	—	150
4	10	—	40	—	—	—	37.50	75	37.50	—	—	—	150
						usw.						Im Jahre . .	1650
				Bei 1 Monat Ziel oder zahlbar am 15. des der Lieferung folgenden Monats:									
1	10	—	10	37.50	37.50	—	—	—	—	—	—	—	75
2	10	10	10	—	37.50	37.50	—	—	—	—	—	—	75
3	10	10	10	—	—	37.50	37.50	—	—	—	—	—	75
4	10	10	10	—	—	—	37.50	37.50	—	—	—	—	75
												Im Jahre . .	862.50
				Bei Zahlung am Ende des Monats:									
1	10	10	10	37.50	—	—	—	—	—	—	—	—	37.50
2	10	10	10	—	37.50	—	—	—	—	—	—	—	37.50
3	10	10	10	—	—	37.50	—	—	—	—	—	—	37.50
4	10	10	10	—	—	—	37.50	—	—	—	—	—	37.50
												Im Jahre . .	450.—

so ergibt sich auf dieser Seite ein Zinsgewinn, der aber geringer ist als der Zinsverlust, da ja die Verpflichtungssummen geringer sind. Das Verhältnis des Einkaufspreises zum Umsatz ist hier wie 3 : 4 angenommen = $33^1/_3$ % Aufschlag. Der Zinsgewinn von dem Zinsverlust abgezogen, ergibt nun folgendes Bild:

Zahlbar am Ende des Liefermonats:

Zinsverlust . . .	450.— RM
Zinsgewinn . . .	337.50 „
Effektiver Zinsverlust .	112.50 RM

Am 15. des der Lieferung folgenden Monats oder zahlbar innerhalb eines Monats:

Zinsverlust . . .	862.50 RM
Zinsgewinn . . .	646.50 „
Effektiver Zinsverlust .	216.50 RM

Zahlbar in 2 Monaten:

Zinsverlust . . .	1650.— RM
Zinsgewinn . . .	1237.50 „
Effektiver Zinsverlust .	412.50 RM

Zahlbar in 3 Monaten:

Zinsverlust . . .	2362.50 RM
Zinsgewinn . . .	1771.50 „
Effektiver Zinsverlust .	591.50 RM

Selbstverständlich verschiebt sich dieses stilisierte Bild je nach den Abweichungen, die in der Praxis vorgenommen werden. Wer es versteht, seine Zahlungen um einen Monat über seine Außenstände hinauszuschieben, wird den ihm entstehenden Zinsverlust wesentlich reduzieren. Bei 2 Monaten wird er schon Zinsen verdienen. Aber damit soll dem

Zielschinden nicht etwa das Wort geredet werden. Wer es ferner versteht, seine Außenstände pünktlich hereinzuholen, der macht schon ein gutes Geschäft dabei. Vielfach liegen die Dinge aber so, daß die Lieferantenrechnungen kurzfristig (Syndikatsrechnungen, Verbandsbedingungen) bezahlt werden müssen, die Außenstände aber viel länger als das gegebene Ziel auf sich warten lassen, dann ergibt sich ein zusätzlicher Zinsverlust vom Umsatz, der wie folgt anzusetzen ist (9 % p. a. gerechnet):

bei 1 Monat Differenz ca. 0,7 %,
bei 2 Monaten „ „ 1,3 %,
bei 3 Monaten „ „ 1,93 %.

Der zusätzliche Zinsgewinn für die Hinausschiebung der Termine der Zahlungsverpflichtungen beträgt:

bei 1 Monat Differenz ca. 0,42 %,
bei 2 Monaten „ „ 0,9 %,
bei 3 Monaten „ „ 1,23 %.

Der Zinsgewinn, der sich ergibt, wenn die Zahlungstermine der Lieferanten- und Kundenrechnungen gleichartig sind, beträgt in unserem Fall:

bei 1 Monat Differenz ca. 0,28 %,
bei 2 Monaten „ „ 0,4 %,
bei 3 Monaten „ „ 0,7 %.

An Hand dieser gegebenen Tabellen und Anleitungen lassen sich für jeden Betrieb passende Tabellen für die Überwachung aller Zahlungstermine anfertigen.

Der ideale Zustand ist der, daß jedermann bar bezahlt. Wäre das der Fall, dann könnte jedes Unternehmen sogar seinen Reinverdienst, die Abschreibungsquoten usw., schon im Laufe des Geschäftsjahres verzinslich anlegen. Dieser Idealzustand ist aber wegen der Lagerhaltung der produzierten oder eingekauften Ware nicht möglich, weshalb ein Kredit gerechtfertigt ist. Es würde unmöglich sein, von einem Einzelhändler in jedem Falle eine Barzahlung zu verlangen, wenn er seinerseits die Waren 3, 4 oder noch mehr Monate am Lager liegen lassen muß, ehe er selbst das Geld dafür bekommen kann. Die umsatzlose Ware erfordert in jedem Falle Kredit. Nur soll der Kredit nicht über die vertraglich abgemachte Zeit hinaus ausgedehnt werden, weil dadurch der Vertragsgegner empfindlich geschädigt werden kann. Wie weit diese Schädigung oft geht, mag aus einem mir vorliegenden Geschäftsabschluß hervorgehen. Das durchschnittliche Kundenziel beträgt 4,1 Monat, das in Anspruch genommene Lieferantenziel aber beträgt im Durchschnitt 5,8 Monat, das ergibt eine Differenz von 1,7 Monat, eine Zeit, die genügt, um jeden Zinsverlust durch Außenstände zu vermeiden. Aber, wie schon gesagt, moralisch vorbildlich ist ein solches Geschäftsgebaren keineswegs.

Zum Schluß noch einige Worte zur Kapitalbildung. Vielfach ist die Anschauung vorhanden, daß, wenn man statt des Zieles sein Geld sofort bekäme, z. B. statt 3 Monate, man seinen Umsatz auch verdreifachen könnte. Diese Anschauung ist irrig. In dem Falle arbeitet man nur risikolos, d. h. Zinsverluste und Kapitalverluste sind nicht zu befürchten, der Gewinn kann sogar sofort sichergestellt und schon verzinsbar angelegt werden, und schließlich ist man auch nicht auf zinsfressendes fremdes Kapital angewiesen. Aber mehr Kapital entsteht dadurch nicht. Nur aus dem Gewinn läßt sich neues Kapital zur Umsatzsteigerung bilden, oder man muß fremdes Kapital oder offenen Warenkredit in Anspruch nehmen.

Internationale Konjunkturforschung.

Von Walter L. Spängler, Wien.

Der Aufsatz berichtet über die Entstehung der Institute für Konjunkturforschung in den einzelnen Ländern und geht besonders ausführlich auf die Frage der internationalen Vergleiche und Zusammenarbeit auf diesem Gebiet ein.

Das Verdienst, zum ersten Male darauf hingewiesen zu haben, daß es für die Wirtschaft wesentlich wichtiger wäre, an Stelle des engen und ungenauen Krisenproblems eine allgemeine und bestimmte „Theorie des Konjunkturwechsels" zu erhalten, gebührt Werner Sombart[1]), der allerdings auf Clément Juglar zurückgreift. Dieser hat in seinem Werk: „Des Crises Commerciales et De Leur Retour Périodique"[2]), das im Jahre 1889 erschienen ist, folgendes gesagt: Les crises sont donc précedées d'une periode prospère et suivies d'une periode de liquidation. Dans le language vulgaire, la periode prospère n'a pas de nom, c'est ce que l'on regarde comme l'état normal, on n'en même parle pas; il en est de la prosperité comme de la santé; rien ne paraît plus naturel.

Man kann daher ruhig sagen, daß mit dem Erscheinen dieser Worte ein neuer Abschnitt in der Geschichte des Wirtschaftens begann. Eine Unzahl von Schriftstellern beschäftigte sich mit den aufgerollten Problemen, und zu ihrer Ehre sei es gesagt, daß sie alle es bald erfaßt hatten, es handle sich hier nicht um ein Problem des nationalen Wirtschaftens, sondern um eine grundlegende Frage der Weltwirtschaft. So fußten denn auch die meisten Werke auf einer internationalen Beobachtung.

Nun stößt aber die internationale Konjunkturfor-

[1]) Versuch einer Systematik der Wirtschaftskrisen, Archiv f. Sozialw. u. Sozialp.

[2]) Der volle Titel lautet: Des Crises Commerciales et De Leur Retour Périodique en France, en Angleterre et aux Etats Unis, Paris 1889, 2ème éd.

schung auf große Schwierigkeiten, da — wie Schönwaldt[3]) sagt — das Urmaterial für die nationalen Konjunkturzusammenhänge in vielen Fällen gar nicht vorhanden ist.

Nur wenige Zahlenreihen, die bis jetzt statistisch erfaßt sind, zeigen wirklich internationalen Charakter. Schönwaldt unterzieht sich nun der zwar dankbaren, aber überaus schwierigen Arbeit, neue Zahlenreihen als internationale Konjunkturindices zu erschließen. Er versucht mit großem Erfolge die Interpretation der Verkehrsziffern auf großen Wasserstraßen. Da hier nur der Transport von Massengütern statistisch erfaßt wird (Reis, Weizen, Kohle, Petroleum), so kann Schönwaldt mit Recht behaupten, „der Konjunkturverlauf der Seeschiffahrt hängt daher in erster Linie von der Entwicklung des Welthandels ab".

Nun ist aber dieser Weg zur Erkenntnis der internationalen Konjunkturabläufe äußerst umständlich. Viel einfacher erscheint es, die Resultate eigener nationaler Konjunkturforschungsinstitute zu kombinieren. So finden wir, daß im Jahre 1917 in Amerika ein Universitätsinstitut daran geht, die Wirtschaftslage des Landes gründlich zu erforschen. Bald waren die nötigen Vorarbeiten beendet und im Jahre 1919 wurde das Ergebnis von dem in Cambridge, Mass., konstituierten Harvard University Committee on Economic Research veröffentlicht.

Der Erfolg war ungeheuer, was sich um so leichter erklären läßt, wenn man bedenkt, daß vor dem genannten Institut schon einige mehr oder minder gute private Unternehmungen, wie z. B. Babson, Brookmire bestanden haben, die sich mit der Erkenntnis der Marktlage befaßten.

Unmittelbar nachher wurde unter der Leitung des berühmten Fachmannes Kondratieff in Moskau ein russisches Institut gegründet. Dann folgte England im Jahre 1923 mit der Gründung des „London and Cambridge Economic Service", der gemeinsam mit der Harvard-University monatliche Veröffentlichungen herausgibt. Diese werden sinngemäß durch die Wiederaufbauhefte des „Manchester Guardian" ergänzt, die von erstklassigen Wirtschaftsfachleuten abgefaßt werden. Die Gründung des englischen Institutes veranlaßte dann die Pariser Universität unter der Leitung von Albert Aftalion am Institut für Statistik die sog. „Indices du Mouvement General des Affaires en France et en Divers Pays" zu berechnen und zu veröffentlichen.

Erst im Jahre 1926 wurde auf Anraten des Völkerbundes von den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft, den Arbeitgebern und Arbeitnehmern, sowie von den vier D-Banken und einigen anderen wirtschaftlichen Korporationen unter der Leitung von Präsident Dr. Wagemann das Berliner Konjunkturforschungsinstitut gegründet. Es veröffentlicht neben den „Vierteljahrsheften zur Konjunkturforschung" eigene Sonder- und Ergänzungshefte, welche zu theoretischen Fragen und neuauftretenden Problemen Stellung nehmen. Seit dem 1. April 1928 erscheinen außerdem kurzgefaßte Wochenberichte. So kann man mit Recht sagen, daß die deutschen Hefte nur mehr wenig hinter den berühmten Veröffentlichungen der Harvard-University nachstehen, die sich auffallenderweise gerade in der letzten Zeit einige schwerwiegende Fehler und Irrtümer in Diagnose und Prognose zuschulden kommen ließen.

In das Jahr 1926 fällt dann noch die Gründung eines italienischen Institutes in Rom mit einer Zweigstelle in Padua unter der Leitung von Professor Gini. Diesem Institute folgen dann auf Grund eines Vortrages von Professor Flux, der im Auftrage des „Committee of Experts on Economic Barometers" und des Völkerbundes in Genf gehalten wurde, im Jahre 1927 das österreichische Institut unter der Leitung von Dr. Friederich Hayek, das ungarische Institut, dem Dr. Varga vorsteht, und das tschechische Institut, welches von Ministerialrat Dr. Basch geleitet wird, während die Jugoslawen erst jetzt daran gehen, eine ähnliche Einrichtung zu schaffen.

Alle diese Institute veröffentlichen monatlich ihre Beobachtungen über die Veränderung der Marktlage, ohne jedoch eine ausführliche Interpretation dessen zu liefern, was sie in Form von Kurven und statistischen Tabellen mitteilen, um so jeder Verantwortung der Öffentlichkeit gegenüber enthoben zu sein. Besonders Deutschland hat, wie schon erwähnt, Veröffentlichungen, die geradezu vorbildlich zu nennen sind. Die Hefte bringen regelmäßig Artikel über die Konjunktur im Ausland. Erst wird die Gesamtbewegung behandelt, dann folgt immer eine genaue Besprechung der Konjunktur in den einzelnen Ländern. In diesem Abschnitt wird besonders die Wirkung von Handelsverträgen und anderen wirtschaftspolitischen Maßnahmen besprochen. Bei jedem Lande wird genau beschrieben, in welchem Stadium des Konjunkturablaufes es sich derzeit befindet, wie die Entwicklung in der letzten Zeit war und wie sie voraussichtlich in den nächsten Monaten sein dürfte. Bemerkenswert ist der Abschnitt „Wirtschaftszahlen", der das Jahr 1913 als Basis verwendet. Dies ist allerdings ein Nachteil, da gerade für Deutschland das Jahr 1913 ein Krisenjahr war, so daß die Vergleichsbasis keine neutrale genannt werden kann.

Alles dies sind aber nur Versuche einer internationalen Wirtschaftserforschung oder Konjunkturbeobachtung, die die Art ihrer Durchführung den ersten Theoretikern auf diesem Gebiete verdankt. Schon Tugan-Baranowski[4]), Bouniatian[5]) u. a. haben in ihren Werken den Wirt-

[3]) Max Schönwaldt, Die Konjunkturschwankungen im Verkehr der großen Schiffahrtskanäle. Ein Beitrag zur Erkenntnis internationaler Konjunkturen. Weltwirtschaftliches Archiv 25, 2, S. 185 ff.; 26, 2, S. 219 ff.

[4]) Studien zur Theorie und Geschichte der Handelskrisen in England, Jena 1901.

[5]) Wirtschaftskrisen und Überkapitalisation, München 1908. — Geschichte der Handelskrisen in England im Zusammenhange mit der Entwicklung des englischen Wirtschaftslebens 1640 bis 1890, München 1908.

schaftsablauf in mehreren Ländern durch eine Reihe von Jahren beschrieben. Ihnen folgte Warren Persons[6]), der Schöpfer des bereits klassisch gewordenen Harvard-Barometers. Aber alle diese Forschungen beschränken sich auf ein viel zu kleines Beobachtungsfeld, als daß sie für theoretische Untersuchungen das geeignete Material liefern könnten.

Aus diesem Grunde entschloß sich das „National Bureau of Economic Research", das selbst nicht in der Lage war, eine so umfassende Aufgabe, wie sie die vergleichende internationale Konjunkturforschung darstellt, neben den gewöhnlichen Wirtschaftsfragen zu lösen, den bekannten Statistiker und Volkswirtschaftler Willard Thorp zu beauftragen, eine eingehende Studie über dieses Objekt durchzuführen[7]). Mit Hilfe namhafter Gelehrter, wie Aftalion, Hayek, Kunczynski und Kondratieff und noch anderer gelang es tatsächlich ein Werk zu schaffen, welches die Wirtschaftsvorgänge in 17 Ländern in die Vergangenheit zurückverfolgt. In einigen Ländern gelang dies bis zum Jahre 1790. Die Lehre, die man aus den Veröffentlichungen ziehen kann, ist die, daß vor dem Kriege alle Volkswirtschaften in einem so engen Zusammenhang standen, daß nicht nur große Schwankungen (Krisen usw.) übertragen wurden, sondern sich auch feine Änderungen in der Marktlage von einem Lande zum anderen fortpflanzten. So waren sie durch einen ziemlich einheitlichen Rhythmus miteinander verbunden, der Krieg hat diesen Zusammenhang zerrissen, und nur langsam bahnt sich der neue Aufbau der zerrissenen Gewebe wieder an[8]).

Wohl könnte der Einwand erhoben werden, daß es kaum möglich sei, auch nur einigermaßen genaue statistische Daten über so weit zurückliegende Zeitabschnitte zu erhalten. Nun ergeben aber gerade die Wirtschaftszahlen in dieser Zeit, die ja weitaus weniger umfassend sind wie in unseren Tagen, ein bedeutend übersichtlicheres Bild, als dies heutzutage der Fall ist. Eine wunderbare Übereinstimmung ergibt sich für die „Business Annals" auch dadurch, daß vollkommen unabhängig von Thorp für die Vereinigten Staaten von Nordamerika und für England eigene Indices berechnet wurden, die in ihrer Gänze mit den Beobachtungen Thorps übereinstimmen.

Trotzdem kann man sagen, daß die Meinungen über den Zusammenhang der Wirtschaftsentwicklung in den verschiedenen Ländern weit auseinandergehen[9]):

1. hört man sehr häufig die Ansicht, der Kampf um den fremden Markt und um fremde Investitionen bringe es mit sich, daß der Gewinn eines Landes notwendig mit dem Verlust eines anderen verbunden sei;

2. behaupten viele, daß kleine Länder mit einem ausgesprochen internationalen Handel, wie England, Holland, Belgien u. v. a. m., eine Blütezeit oder einen Wirtschaftsniedergang erleben, je nachdem, ob die Gesamtkonjunktur der Welt in einem Auf- oder Abstieg begriffen sei, während Länder mit großer Ausdehnung kaum etwas vom Schwanken der Weltwirtschaftslage verspüren;

3. gibt es eine dem vollständig entgegengesetzte Meinung, die behauptet, daß man heute ruhig von einem wirtschaftlichen Völkerbunde sprechen könne, dessen Mitglieder gemeinsamen Konjunkturzyklen unterworfen seien.

Was die erste Ansicht betrifft, so ist klar, daß sie vollständig falsch ist. Gerade sie ist es, welche den Partikularismus großzieht, welche die Staaten Europas dazu veranlaßt, Schutzzollmauern an ihren Grenzen zu errichten. Daß aber das eine Lebensgefahr für Europa und dessen Wirtschaft ist, hat schon Coudenhove-Kalergi in seinem Paneuropäischen Manifest[10]) gesagt.

Auch die vermeintliche Unabhängigkeit großer Wirtschaftsgebiete von der Weltkonjunktur ist falsch, wie ich an Hand der Konjunkturentwicklung Deutschlands zu zeigen versuchen will, das doch trotz der ungeheuren Schwächung durch den Krieg und dessen Folgen als Wirtschaftskörper von größter Bedeutung gewertet werden muß. Deutschland erhält, wie die meisten Staaten Europas, derzeit dauernde Kredite Amerikas, die dazu bestimmt sind, Produktionsmittel anzuschaffen, was schließlich zu einer großen Aufschwungsbewegung führen muß. Nun scheint aber die Konjunkturbewegung der Vereinigten Staaten, die ja schon Jahre hindurch dauert, zu Ende zu gehen; wenigstens sprechen viele Anzeichen dafür, daß die amerikanische Wirtschaft in den Abschnitt der Hochspannung getreten sei. Diese Periode kennzeichnet sich vor allem durch fieberhafte Rührigkeit auf allen Märkten, wildeste Spekulationsexzesse bei sehr ungleichmäßiger Kurstendenz und sehr stark steigendem Zinsfuß. Sie ist gefolgt von der Krise, die — wie schon der Namen sagt — einen vollständigen Zusammenbruch aller Märkte in sich birgt, wobei der Zinsfuß infolge der ununterbrochen wachsenden Anforderungen an den Geldmarkt dauernd steigt.

Nun kam aber am 27. März 1928 die Nachricht, daß es am New Yorker Effektenmarkte durch Gerüchte verursacht zu Schreckverkäufen kam, die eine Kurssenkung bis 20% hervorriefen. Allerdings intervenierten sofort die Großbanken, so daß der Tag dann ohne besondere Kurseinbußen schloß, aber in den ersten zwei Stunden hatten nicht weniger als zwei Millionen Aktien den Besitzer gewechselt

[6]) Warren M. Persons, Statistics and Economic Theory, Review of Economic Statistics, July 1925, 185 ff.

[7]) Willard Long Thorp, Business Annals, Publications of the National Bureau of Economic Research, No. 8, New York, 1926.

[8]) Vierteljahrshefte zur Konjunkturforschung, Berlin 1926.

[9]) Wesley Cl. Mitchell, Business Cycles, The Problem and Its Setting, Publications of the National Bureau of Economic Research, No. 10, New York 1927, S. 424 ff.

[10]) R. N. Coudenhove-Kalergi, Das paneuropäische Manifest, Pan-Europa-Verlag, Wien-Leipzig 1924, S. 6.

und der Ticker war zeitweise 32 Minuten im Rückstand geblieben. Gleichzeitig meldeten aber Kabelnachrichten, daß der Zinsfuß für langfristige Gelder abermals um ½% gestiegen sei, was die Federal Reserve Banks zu eigenen Konferenzen veranlaßte. Gerade der äußerst geschickten Konjunkturpolitik dieser Banken ist es nämlich zu danken, daß sich die Wirtschaft Amerikas so lange einer ungestörten Entwicklung erfreute. Vielleicht gelingt es auch diesmal, die Weltwirtschaft vor der Katastrophe eines amerikanischen Wirtschaftszusammenbruches zu bewahren. Leider konnten aber inzwischen die Zeitungen wieder melden, daß auf dem New Yorker Effektenmarkte neuerdings eine starke Baisse eingetreten sei. Da nun außerdem die Zahl der Arbeitslosen ständig steigt, kann man annehmen, daß die bisher günstige Konjunktur eine Stockung erleiden dürfte. Dieser Ansicht widerspricht allerdings die Tatsache, daß das amerikanische Schatzamt für eine Anleihegewährung an Österreich stimmte, was dem Lande naturgemäß Kapital entziehen würde.

Aus dem bisher Gesagten geht aber hervor, daß die dritte Ansicht über den Zusammenhang der Weltwirtschaftsentwicklung in den einzelnen Ländern die einzige richtige ist. Sie behauptet, wie schon erwähnt wurde, daß alle Länder innig miteinander verbunden seien. Man kann ruhig sagen, daß seit dem Jahre 1772, dem Jahre der ersten internationalen Krise, immer mehr Länder in den großen Rhythmus des Wirtschaftslebens gezogen wurden, den erst der Krieg stark störte. Eine alte Beobachtung ist es übrigens, daß die Verbindung selbst innerhalb der einzelnen Großstaaten früher bedeutend loser war, als dies derzeit der Fall ist, was den Analogieschluß zuläßt, daß auch die zwischenstaatliche Geschäftsabhängigkeit gewachsen sei.

Wunderbar wird diese Abhängigkeit von dem bekannten amerikanischen Gelehrten Wesley Cl. Mitchell geschildert, der in seinem Buche auf S. 447 folgendes sagt[11]):

„Die Blüte in einem Lande regt die Nachfrage nach den Produkten anderer Länder an und beschleunigt so die Geschäftstätigkeit in diesen letzteren. Die Blüte mildert auch die Energie, mit welcher Kaufleute, Finanziers und Unternehmer auf neutralem ausländischen Markte zu konkurrieren versuchen und bietet so den betreffenden Klassen in den Ländern, in welchen die Inlandsnachfrage weniger aktiv ist, eine günstige Chance. Ferner ermutigt die Blüte mit ihrer zuversichtlichen Stimmung und den freizügigen Gewinnstmöglichkeiten sowohl die ausländischen wie die inländischen Investitionen. Der Kapitalexport in andere Länder gibt deren Handel eine Anregung. Ein Zurückweichen in der Konjunktur unterbricht aber diese Impulse. Eine schwere Krise in irgendeinem wichtigen Knotenpunkte ruft aber noch schnellere und ernstere Folgen hervor. Die Nachfrage nach wirtschaftlicher Unterstützung steigert den Zinsfuß und mindert die heimische Leihkraft in anderen Zentren; die Erkenntnis der Zahlungsunfähigkeit mancher internationaler Häuser mag den Ruf nach Liquidation auf manchen Plätzen veranlassen; die Verluste, welche große Bankrotte hervorrufen, werden in der ganzen Geschäftswelt verspürt. Genau so verhält es sich mit dem Tiefstand und der Erholung; wo immer sie vorherrschen, rufen sie Einflüsse auf die gesamte andere Geschäftswelt hervor, welche die Tendenz haben, Tiefstände und Erholung in allen Regionen entstehen zu lassen, mit welchen das Störungszentrum Handel treibt."

Darauf, daß diese Beeinflussungen nicht einseitig, sondern wechselseitig sind, braucht nicht besonders hingewiesen werden. Diese gegenseitige Beeinflussung der Wirtschaftskörper hat aber die einzelnen Konjunkturforschungs-Institute gezwungen, regelmäßig umfangreiche Berichte über den Stand der Konjunktur im Auslande zu bringen. Dies hat Herrn Dr. Fr. Hayek, den Leiter des österreichischen Institutes veranlaßt, für den 23. März l. J. eine internationale Konferenz nach Wien einzuberufen, in welcher der regelmäßige Austausch der nationalen Daten, sowie eigens abgefaßter kurzer Berichte besprochen wurde. Auf diese Weise wird nicht nur eine überflüssige Doppelarbeit vermieden, sondern infolge der Originalberichte wird die Interpretation der Wirtschaftszahlen eines Landes in viel richtigerer Weise als bisher erfolgen. Die große Schwierigkeit beim Austausch der Nachrichten liegt vor allem darin, daß die verschiedenen Länder ihre Veröffentlichungen an durchaus verschiedenen Zeitpunkten herausbringen, so daß es vorkommen kann, daß ein Land, welches unmittelbar vor einem anderen seine Beobachtungen publiziert, über das andere nur Nachrichten bringen kann, die über eine Veröffentlichungsperiode alt sind. Dadurch wird aber der Wert dieser Nachrichten stark herabgemindert. Die Konferenz wurde deshalb schon jetzt einberufen, weil auf diese Weise alle erst zu gründenden Institute a priori veranlaßt werden, ihre Publikationen an einem einmal festgesetzten Tage erscheinen zu lassen.

Will man aber die Daten international vergleichen und verarbeiten, so ist es notwendig, sie in gleicher Weise zu beschaffen, so daß sie unmittelbare Vergleiche gestatten oder im Idealfalle gar zu einem einheitlichen, internationalen Bilde zusammengezogen werden können.

Diese internationalen Vergleiche sind aber wichtig, weil sie uns erst die Erkenntnis von der Strukturänderung der Wirtschaftslage eines Landes vermitteln. Solche Strukturänderungen können durch Kriege, Entdeckungen, Erfindungen oder sonstige hervorragende auf die Wirtschaft sich auswirkende Ereignisse hervorgerufen werden. Ihre Erkenntnis ist deshalb von so großer Bedeutung, weil sie eine Umwertung, i. e. Rektifizierung, aller Indices und statistischen Materialien verlangt, wenn diese Zahlen nicht ein völlig falsches Bild liefern sollen. Nun ist aber die Frage, wann eine Strukturänderung stattgefunden hat, ungeheuer schwer zu

[11]) a. a. O. S. 447.

beantworten. Es kann dies überhaupt erst zu einem viel späteren Zeitpunkte geschehen, wenn man sieht, daß alle Berechnungen in der letzten Zeit zwar technisch richtig durchgeführt wurden, effektiv aber falsche Resultate liefern. Wie weit eine solche Änderung vor sich gegangen ist, kann aber überhaupt nur auf Grund internationaler Vergleiche gesagt werden und auch das erst zu einem viel späteren Zeitpunkte, wenn die Wirtschaft wieder in das Stadium des vollständig normalen, gleichmäßigen Ablaufes getreten ist.

Derzeit steht die ganze Welt in einem solchen Stadium der Strukturänderung der Wirtschaftsentwicklung. Wie weit Amerika z. B. davon heute noch betroffen ist, kann man nicht sagen; jedenfalls liefert eine Reihe von Kennziffern der Wirtschaft derart absurde Ergebnisse, daß man, eine richtige Berechnung vorausgesetzt, nur an eine tiefergehende Ursache — wie sie die Wirtschaftsevolution darstellt — glauben kann.

Literatur.

Vogel, E., Hugo, Die Theorie des volkswirtschaftlichen Entwicklungsprozesses und das Krisenproblem. Wien-Leipzig 1917.

Wirtschaftsbarometer und Konjunkturprognose. Die Wege ihrer Verwirklichung in Mitteleuropa. Teplitz-Schönau 1927.

Morgenstern, Oskar, Internationale vergleichende Konjunkturforschung. Zeitschr. f. d. ges. Staatswissenschaft 83, 2, S. 281 ff.

Singer, Kurt, Internationale Konjunkturvergleiche. Wirtschaftsdienst 12, 36, S. 1361 ff.

Sommer, Louise, Mitteleuropäische Konjunkturforschung. Bankarchiv 26, 19, S. 426 ff.

Freund, Rudolf, Strukturwandlungen der internationalen Weizenwirtschaft. Weltwirtschaftliches Archiv 26, 2. S. 1 ff.

Zur finanziellen Struktur amerikanischer Industrieunternehmungen.

Bericht über eine Bilanzanalyse von 550 amerikanischen Unternehmungen.

Der Leiter der Standard Statistics Co. in New York, Laurence H. Sloan veröffentlichte vor kurzem ein Buch über „Corporation Profits" (Harper und Brothers Publishers New York und London 1929. 365 S. $ 3.—), über dessen Inhalt hier im Rahmen einer etwas ausführlichen Buchbesprechung berichtet werden soll, da es wertvolles, zum Teil auch für Vergleichszwecke geeignetes Zahlenmaterial enthält.

Das Buch von Sloan ist seit der Untersuchung von Bliss, die die Jahre 1914—1921 erfaßte, die erste zusammenfassende Arbeit über die finanziellen Ergebnisse amerikanischer Unternehmungen. Es stützt sich restlos auf veröffentlichte Geschäftsberichte, umfaßt die Jahre 1926 und 1927 und erstreckt sich auf die 550 angesehensten Unternehmungen, die zusammen 1927 einen Gewinn von 2,5 Milliarden ausweisen konnten, was bei einem Gesamtgewinn von 7 Milliarden ungefähr $^1/_3$ sämtlicher Aktiengesellschaften, wahrscheinlich noch etwas mehr, ausmachen dürfte.

Über den Inhalt ist folgendes zu sagen: Sloan vermittelt zunächst Durchschnittsziffern aus den zugrundegelegten Geschäftsberichten für eine Gewinn- und Verlustrechnung, eine Bilanz, die Gewinnverteilung, die Abschreibungspolitik, die Rentabilität des investierten Kapitals, die Liquidität und schließlich für die einzelnen Bilanzpositionen. Sodann werden für die meisten Verhältniszahlen Durchschnitte für einzelne Geschäftszweige ermittelt und bei jedem Punkt je eine Übersicht über die 50 am günstigsten und die 50 am ungünstigsten abschneidenden Unternehmungen hinzugefügt. Die Ergebnisse werden im Text besprochen und kritisch gewürdigt, und zwar nicht nur rein zahlenmäßig, sondern unter Berücksichtigung allgemeiner wirtschaftlicher Faktoren.

Nun einige Ergebnisse als Durchschnittsziffern aus den untersuchten Betrieben:

I. Rentabilitätsziffern.

	1926	1927
1. Gewinnrate (Geschäftsgewinn in % des Umsatzes)	9,75 %	9,12 %
2. Rentabilität des investierten Kapitals (Geschäftsgewinn in % von Eigenkapital + langfr. Fremdkapital)	10,5	9,0
3. Rentabilität des Eigenkapitals (Reingewinn in % des Eigenkapitals)	11,4	9,8
4. Rentabilität des Aktienkapitals	16,4	14,0
5. Stammdividende in % des Stammaktienkapitals	10,8	11,0
6. Vorzugsdividende in % des Vorzugsaktienkapitals	7,3	6,9
7. Gesamtdividende in % des gesamten Aktienkapitals	10,0	10,1

II. Aufteilung des Geschäftsgewinns.

	1926	1927
Finanzielle Lasten (insb. Zinsen)	8,33 %	9,66 %
Dividenden auf Vorzugsaktien	9,11	9,78
Dividenden auf Stammaktien	47,10	55,64
Nicht ausgeschütteter Gewinn	29,22	19,41
Sonstige Lasten	6,24	5,51
Geschäftsgewinn	100 %	100 %

III a. Durchschnittsbilanz. Aktiva.

	1926	1927
Kasse	11,3 %	12,1 %
Debitoren	9,3	8,5
Bestände	19,1	18,7
Umsatzvermögen	39,7 %	39,3 %
Anlagevermögen	60,3	60,7
Gesamtvermögen	100 %	100 %

III b. Durchschnittsbilanz. Passiva.

	1926	1927
Kurzfristige Schulden	8,0 %	6,9 %
Fundierte Schulden	13,4	13,8
Vorzugsaktien	12,1	12,3
Stammaktien	42,8	43,0
Überschuß und Reserven	23,7	24,0
Gesamtkapital	100 %	100 %

IV. Liquidität.

Die kurzfristigen Schulden waren 1927:
22 % des Umsatzvermögens,
71 der baren Mittel,
100 der Debitoren.

V. Die Bestände

waren 1927:
48,5 % des Umsatzvermögens,
19,16 des Umsatzes, d. h. Lagerumschlag 5 mal,
160 der Kasse,
224 des Geschäftsgewinns.

VI. Die Debitoren

waren 1927:
22 % des Umsatzvermögens,
9 des Umsatzes, d. h. gingen nach 32,4 Tagen ein,
74 der Kasse,
101 des Geschäftsgewinns.

VII. Die baren Mittel

waren 1927:

30 % des Umlaufsvermögens,
61,2 der Bestände,
134,5 der Debitoren,
137 des Geschäftsgewinns.

Zu den Zahlen müssen einige Erläuterungen gegeben werden. Das Buch arbeitet mit dem Begriff „Geschäftsgewinn" (sonst „net operating profit", von Sloan einfach „net profit" genannt, Reingewinn nennt er „net income"), d. h. dem Gewinn, von dem die finanziellen Lasten noch nicht abgezogen sind, um die unterschiedliche Kapitalstruktur der einzelnen Unternehmungen zu eliminieren. Eine Rentabilität des eigenen oder des Aktienkapitals kennt das Buch merkwürdigerweise nicht, die obigen Ziffern wurden von uns besonders ermittelt, für Sloan gilt nur die Rente des gesamten investierten Kapitals, obwohl sein Buch für den Kapitalanlagesuchenden geschrieben ist und diesem einen Überblick verschaffen will.

Die Jahre 1926 und 1927 waren gute Jahre, 1927 mit etwas rückläufiger Bewegung, 1928 wurde wieder besser. Die Verschlechterung von 1926 auf 1927 führt zu einer Erhöhung der finanziellen Lasten, einer starken Verminderung der nicht ausgeschütteten Gewinne (20 % gegen 30 % im Jahre 1926, Bliss errechnete für 1914 bis 1921 rund 43,6 %) und einer Erhöhung der Dividenden (s. II oben). Auf die finanziellen Lasten geht das Buch weiter ein, stellt die Unternehmungen zusammen, bei denen der größte Teil des Gewinns durch die Zinsen aufgezehrt wird, geht den Gründen nach, kommt zu Gruppen von Geschäftszweigen und zu einzelnen charakteristischen Beispielen der Finanzierung mit Obligationen und Vorzugsaktien. In der Behandlung dieser Fragen ist das Buch ausgezeichnet.

Einige andere Verhältniszíffern, die errechnet werden, dürften jedoch ohne Bedeutung sein. So wird ermittelt, daß 1926 durchschnittlich 6.11 $ und 1927 6,96 $ Anlagevermögen auf 1 $ Gewinn kamen, wobei man nicht erfährt, welche Bedeutung dieses Kriterium haben soll. Bei der Besprechung des fremden Kapitals und der finanziellen Lasten wird ausgerechnet, daß die letzteren 1926 etwa 6,58 mal und 1927 etwa 5,25 mal im Geschäftsgewinn enthalten waren. Man könnte hier allenfalls vom Standpunkt des Obligationärs, dem es vor allem auf die Sicherheit seiner Anlage ankommt, sagen, daß er beruhigt sein kann, wenn er feststellt, daß genügend Gewinn für die Zahlung seiner Zinsen vorhanden ist, aber dafür gibt es doch bessere Maßstäbe. Jedenfalls dürfte es übertrieben sein, wenn Sloan diese Ziffern für die General Motors Corp. für 1923 bis 1927 mit 5,9, 7,3, 5,8, 5,4 und 6,5 angibt und daraus schließen will, daß die Gewinne dieser Unternehmung besonders stabil wären.

Über die Abschreibungen werden noch einige Zahlen von Bedeutung gebracht:

	in % des jeweiligen Anlagenwerts		in % des Gewinns vor Abzug der Abschreibungen	
	61 Bergbauunternehm.	188 Unternehm. der weiterverarb. Industrie	Bergbau	weiterverarb. Industrie
1926	4,71 %	4,43 %	32,2 %	18,7 %
1927	4,89	5,63	42,8	23,2

Für einige Unternehmungen wurden die Zahlen rückwärts bis 1921 verfolgt: 1921 — 23 — 26 — 27 = 100.

	35 Unternehm. der weiterverarb. Industrie		27 Bergbauunternehmungen	
	in % des Anlagenwerts	in % des Gew. v. Abz. d. Abschr.	in % des Anlagenwerts	in % des Gew. v. Abz. d. Abschr.
1921	76	Verlust	78	48
1923	94	103	97	106
1926	90	141	112	139
1927	140	163	113	107

Die Zahlen zeigen in ihrer Tendenz, daß die Abschreibungsquote von 1921 an (in Prozent des jeweiligen Anlagenwerts gemessen) dauernd ansteigt, auch von 1926 auf 1927 trotz leicht rückläufiger Konjunktur.

Überblickt man so die Verhältniszahlen, die von Sloan ermittelt wurden, so bleibt der Eindruck, daß aus dem Material noch mehr hätte herausgeholt werden können; Ziffern über die Umschlagsgeschwindigkeit des Gesamtkapitals, den Lagerumschlag, den Umschlag der Debitoren und Kreditoren fehlen, obwohl das Beispiel von Bliss die Anregung dazu hätte geben können. Dafür sind eine Reihe völlig neuartiger Beziehungen herausgearbeitet worden, offenbar unter dem übermäßig betonten Gesichtspunkt der Kapitalanlage. Das Einzelmaterial hat für deutsche Banken, die mit ausländischen Effekten zu tun haben, große Bedeutung, für umfassende Vergleiche zwischen deutschen und amerikanischen Betrieben bleibt wenig übrig. Ein Versuch für die Maschinenindustrie gelingt nur bei folgenden Zahlen:

Vermögensaufbau (in Prozent des Gesamtvermögens).

	Deutsche Maschinenindustrie[1])				Amerikanische Maschinenindustrie	
	1913	1924	1926	1927	1926	1927
Anlagevermögen . . .	37	50	40	38	48,4	49,7
Umsatzvermögen . . .	63	50	60	64	51,6	50,3

Aufbau des Umsatzvermögens
(in Prozent des Umsatzvermögens).

Bestände	41	54	49	47	45,4	44,9
Debitoren	46	32	39	42	37,4	35,2
Kasse	13	14	12	11	17,2	19,9

Andere Vergleiche lassen sich leider nicht ziehen, wenn das Buch auch sehr interessante Einzelheiten über einzelne Unternehmungen enthält. Aber diese wenigen Zahlen für die Maschinenindustrie lassen an sich schon eine Reihe von Rückschlüssen zu. Einmal die, daß der Anteil des Anlagevermögens in den Vereinigten Staaten bedeutend höher ist als in der deutschen Maschinenindustrie. Dieser Gegensatz kann zurückgeführt werden auf: Stärkere Mechanisierung in den Vereinigten Staaten, Niedrighalten der Bestände oder was das gleiche wäre, höherer Lagerumschlag, höhere Bewertung der Anlagen (in Amerika vielfach Neubewertung infolge der gesunkenen Kaufkraft des Dollar, in Deutschland niedrige Vorkriegsanschaffungswerte). All dies wären Gesichtspunkte, aber ohne genaue Kenntnis der Einzelbilanzen wird man den kausalen Zusammenhang nicht befriedigend erklären können.

Dagegen kann die verschiedenartige Zusammensetzung des Umsatzvermögens eher erklärt werden. Amerika hat im Verhältnis zu Deutschland niedrigere Bestände, wesentlich niedrigere Debitoren, andererseits wesentlich höhere Barmittel. Innerhalb des Umsatzvermögens weist die amerikanische Maschinenindustrie fast doppelt so viel Barmittel wie die deutsche aus, innerhalb des Gesamtvermögens immer noch $1^1/_2$ bis $1^3/_4$ mal so viel. Und dies in Zeiten guter Konjunktur. Nimmt man den Durchschnitt sämtlicher Geschäftszweige, so erhält man für 1927 sogar 29,63 % bare Mittel innerhalb des Umsatzvermögens, und man darf vielleicht mit Recht daraus den Schluß ziehen, daß es sich hier um eine allgemeine Prosperitätserscheinung der amerikanischen Wirtschaft handelt. In der Tat ist ein Teil dieser baren Mittel nicht im eigenen Betriebe angelegt, sondern an der Börse als Kredite an die Börsenmakler[2]) („call money"). Mit diesem Industriegeld, unterstützt durch die Mittel der Investment Trusts wird bekanntlich seit Jahren trotz aller Maßnahmen des Federal Reserve Board die Effektenspekulation an der New Yorker Börse unterhalten.

Schmaltz.

[1]) Nach den von Gröbel in der Zeitschrift „Maschinenbau" jährlich berechneten Ziffern.

[2]) Vgl. auch Parker, Where Call Money Comes From, American Bankers Association Journal, August 1929 S. 102 ff., wo auf Grund einer Untersuchung von etwa 1000 Bilanzen für 1928 derartige Ausleihungen in Höhe von 716 Millionen Dollar nachgewiesen werden.

LITERATURÜBERSICHT

Allgemeine Betriebswirtschaft.

Allgemeine Fragen der Betriebswirtschaft.

Pigou, A. C.: The Fundamentals of Economic Analysis. Barnett House Papers, No. 12. 8vo, pp. 22. Oxf. P. Aug. '29. 1/—.

Weber, Adolf: Reparationen, Young-Plan, Volkswirtschaft. Wirtschaftsprobleme der Gegenwart. H. 1. Berlin, Verlag Junker & Dünnhaupt, 1928. 8°. 50 S. RM 2.40.

Unternehmungsformen, Kartell- und Konzernfragen.

Mirow, Paul: Das Kartell in der Form einer G. m. b. H. 61 S. Diss. Göttingen, 1929.

Hornburg, Paul: Die Pfännerschaft in ihrer Entwicklung zur Unternehmungsform. 112 S. Diss. Göttingen, 1928.

Finanzierung und Kapitalwirtschaft.

Saliers, Earl A.: Handbook of corporate management and procedure. 1264 p. O '29 N. Y., McGraw-Hill. $ 7.50.

Grosse, Armin: Konkurs und Vergleich. München, Verlag Waldemar Kathan, 1929. 8°. 127 S. RM 3.80.

Arbeitsorganisation und Personalwirtschaft.

Martin, Oskar: Das Schlichtungswesen in der modernen Wirtschaft unter betonter Beachtung des deutschen Gestaltungsproblems. 165 S. Diss. Göttingen, 1929.

Tead, Ordway: Human nature and management; the applications of psychology to executive leadership. 322 p. D. c. N. Y., McGraw-Hill. buck $ 3.50.

Fertigungswirtschaft einschl. Rationalisierungsfragen.

Die Gliederung der Zeiten bei Zeitstudien auf Hüttenwerken. Düsseldorf, Verlag Stahleisen, 1929. 6 S. mit Abb. 4°. (Kopft.) = Bericht des Ausschusses für Betriebswirtschaft des Vereins deutscher Eisenhüttenleute. Nr. 32. Gruppe F, Nr. 17. RM —.90.

Polak, Viktor: Zeitstudie und Arbeitszeitermittlung. Düsseldorf, Verlag Stahleisen, 1929. 5 S. mit Abb. 4°. (Kopft.) = Bericht des Ausschusses für Betriebswirtschaft des Vereins deutscher Eisenhüttenleute. Nr. 33. Gruppe F, Nr. 18. RM —.75.

Verkaufs- und Marktwirtschaft einschließlich Werbewesen und Konjunkturfragen.

Althaus, Paul O.: Wie's gemacht wird. 16 vorbildliche Reklamefeldzüge aus der Praxis des Reklameberaters. Zürich, Frankfurt a. M., Verlag Organisator A.-G., 1929. 8°. 116 S. RM 4.50.

Balzer, Albrecht und Ernst Rötzger: Praktische Winke und Ratschläge für den Werbebeamten in der Privat-Krankenversicherung. München, Vitalis-Verlag, 1929. 8°. 48 S. RM 2.50.

Groß, Edwin: Reklame im kleinen Geschäftsbetrieb. Frankfurt a. M., Verlag Organisator A.-G., 1929. 8°. 45 S.

Haller, Rudolf (Rudi Rolph): Geschäftskraftwagen und ihre wirtschaftliche Verwendung für den Kundendienst. Mit 68 Abb., 1 eingedr. Tab. und einem Anhang: Einfache Buchführung für Kraftfahrzeugbetriebe. Berlin, R. C. Schmidt & Co., 1929. 157 S. Kl.-8°. Lw. RM 3.50.

Knapp, Alfred: Reklame, Propaganda, Werbung, ihre Weltorganisation. Geleitwort von Reichskanzler a. D. Dr. Hans Luther. 25. Weltreklamekongreß 1929, Berlin. Berlin, Verlag für Presse, Wirtschaft und Politik, 1929. 8°. 146 S.

Lühring, Heinrich: Der richtige Verkäufer! Neubearbeitung von Eugen Sabel. 3. Aufl. Berlin, L. Schottlaender & Co., 1929. 8°. 86 S. mit Abb. Hlw. RM 2.—.

Reilly, William J.: Marketing investigations. 252 p. il. O '29. N. Y., Ronald Press. $ 5.—.

Rose, Heinrich: Die Gliederung der Bevölkerung Breslaus nach der Berufs- und Betriebszählung vom 16. Juni 1925. Beiträge zur Breslauer Statistik, herausgegeben vom Statistischen Amt der Stadt Breslau. Breslau, Graß, Barth & Co., 1929. 8°. 100 S. RM 2.—.

Schmiedchen, Johannes: Neues Handbuch der Reklame. Mit zahlreichen, teils mehrfarbigen Abbildungen Berlin-Lichterfelde, Reinhold Wichert, Verlagsanstalt „Soll und Haben", 1929. 8°. 616 S. RM 10.—.

Soudek, Josef: Die sozialen Auswirkungen der Konjunkturschwankungen. Bonn, K. Schroeder, 1929. 76 S. Gr.-8° = Veröffentlichungen der Frankfurter Gesellschaft f. Konjunkturforschung. H. 3. RM 3.60.

Staehle, Hans: Die Analyse von Nachfragekurven in ihrer Bedeutung für die Konjunkturforschung. Bonn, K. Schroeder, 1929. 46 S. Gr.-8° = Veröffentlichungen der Frankfurter Gesellschaft für Konjunkturforschung. H. 2. RM 2.40.

Taschenberg, Friedrich Richard: Umsatzsteigerung durch Marktanalyse. (Die systematische Markt-Untersuchung.) Dresden-A. 16, Comeniusstr. 29, Verlag der Verfassers, 1929. 35 S. 8°. RM 1.50.

Wagemann, Ernst: Einführung in die Konjunkturlehre. Leipzig, Verlag Quelle & Meyer, 1929. Kl.-8°. 161 S. In Sammlung Wissenschaft und Bildung Nr. 259. RM 1.80.

Rechnungswesen.

Leiber, Hermann: Die Werkstättenabrechnung der Hütte Ruhrort-Meiderich. Düsseldorf, Verlag Stahleisen, 1929. 12 S. mit Abb. 4°. (Kopft.) = Bericht des Maschinenausschusses des Vereins deutscher Eisenhüttenleute. Nr. 45. Gruppe D, Nr. 46. RM 1.80.

Leidscham, O. H.: Wie werde ich bilanzsicher? Kurzgefaßte, leichtverständliche Bilanzlehre. Stuttgart, Muthsche Verlagsbuchhandlung, 1929. 8°. 44 S. RM 2.25.

Starzinger, Karl: Buchführungs- und Bilanzlehre. Salzburg, E. Höllrigl, 1929. 23 S. 2 Tab. Gr.-8°. RM 1.50.

Organisation der Verwaltungs- und Büroarbeit.

Richtlinien für Rechnungsvordrucke. 3. Aufl. April 1929. (Die früheren Auflagen sind als Entwurf erschienen.) Bearb.: Wissenschaftl. Arbeitsstelle der Gesellschaft für Organisation. Herausgeg. vom Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung beim Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit. Berlin S 14, Beuth-Verlag, 1929. 23 S., 8 Formulare. 4° = RKW-Veröffentlichungen. Nr. 16. RM 1.—.

Revisions- und Treuhandwesen.

Bertenrath, Ernst W.: Organisationsprobleme der Revisions- und Treuhandbetriebe. Krefeld, W. Greven, 1929. 117 S. Gr.-8°. RM 2.40.

Betriebswirtschaftliche Steuerlehre.

Koppe, Fritz: Jahrbuch des Steuerrechts, 9. Jahrg., 1928. Berlin-Wien, Industrieverlag Spaeth & Linde, 1929. 8°. 732 S. RM 24.—.

Soergels Jahrbuch des Reichssteuerrechts. 9. Jahrg. Enthaltend Rechtsprechung und Zeitschriftenaufsätze vom 1. Januar 1928 bis dahin 1929 zu 109 Reichssteuergesetzen und Verordnungen. Stuttgart, Verlag W. Kohlhammer, 1929. 8°. 342 S. RM 12.—.

Spezielle Betriebswirtschaft.

Landwirtschaft.

Federau, Fritz: Gegenwartsfragen im deutschen landwirtschaftlichen Kreditwesen. Umschuldung, Kreditkontrolle und bäuerliche Wirtschaftsberatung. Potsdam, Junkerstr. 63, Selbstverlag, 1929. VIII, 68 S. Gr.-8°. RM 3.—.

Reichmann, Alexander: Landwirtschaft und landwirtschaftliche Industrien. (Nach dem Stande von Ende Mai 1929.) Mit statistischen Tabellen im Text und auf 2 Tafeln. Wien I, Löwelstr. 16, Agrarverlag, 1929. 62 S. Gr.-8°. RM 4.—, geb. RM 5.—.

Bergbau.

Statistisches Heft. Herausgeg. vom Verein für die bergbaulichen Interessen, Essen. Ausg. 28, Mai 1929. Essen, Verein für die bergbaulichen Interessen (Bergbau-Verein), 1929. 99 S. 8°. RM 3.—.

Industrie: Allgemeines.

Dept. of Commerce, Bureau of Foreign and Domestic Commerce: Commercial and industrial organizations of the United States; rev. ed. 278 p. O (Domestic commerce ser., no. 5) '29. Wash., D. C., Gov't Pr. Off.; Supt of Doc. 60 c.

Lindner, Kurt: Die Realkreditversorgung der mittleren und kleinen Industrie nach der Währungserneuerung. Jena, G. Fischer, 1929. X, 142, III S. Gr.-8° = Abhandlungen des wirtschaftswissenschaftlichen Seminars zu Jena. Bd. 20. H. 4. RM 7.50.

Saarwirtschaftsstatistik. Herausgeg. vom Saarwirtschaftsarchiv. H. 2. Saarbrücken, Saarwirtschaftsarchiv, 1929. 4°. II, 66 S. RM 3.—.

Handelsbetriebs- und Warenverkehrslehre.

American Institute of Food Distribution: The voluntary chains; a new alignment of retail grocers planned to meet chain store competition. 18 p. O '29. N. Y., Author, 369 Lexington Ave.

Hentschel, Edgar: Fabrikmarken oder Handelsmarken? Verlag des Zentralverbandes der Deutschen Uhrmacher E.V. Halle (Saale), 1929. 8°. V, 72 S. RM 2.50.

Nell-Breuning, Oswald von: Rationalisierung der Verteilung. M.-Gladbach, Volksvereins-Verlag, 1929. 12 S. 8° = Wirtschafts- und sozialpolitische Flugschriften. Nr. 4. RM —.30.

Oelrichs, Heinrich: Breslauer Handelsgebräuche. Sammlung der Gutachten der Industrie- und Handelskammer Breslau über Gewohnheiten und Gebräuche im Handelsverkehr aus den Jahren 1910 bis 1928. Breslau, Schriften der Industrie- und Handelskammer Breslau, H. 14, Mai 1929. Verlag M. & H. Marcus. 4°. 176 S. RM 5.—.

Literatur für verschiedene Geschäftszweige der Industrie und des Handels.

Canty, George Romuald: The European motion-picture industry in 1928. 75 p. diagrs. O (Dept. of Commerce, trade information bull. no. 617) '29. Wash., D. C., Gov't Pr. Off., Sup't of Doc. pap. 10 c.

Ecker, J.: Weihenstephaner kaufmännischer Brauereikalender, 6. Jahrgang 1929/30. Landesbuchstelle Weihenstephan b. Freising (Oberbayern). Kl.-8°. 404 S. RM 3.40.

Hecht, Werner: Der Zement-Kartellpreis. Versuch einer Beurteilung. Leipzig, Deichertsche Verlagsbuchhandlung, 1929. 8°. 124 S. = Betrieb und Unternehmung, wirtschaftswissenschaftliche Abhandlungen. Bd. 6. RM 6.50.

Lais, Eduard: Die Lage der oberbadischen Baumwollindustrie. Eine wirtschaftspolitische Untersuchung unter Einbeziehung der Verhältnisse der gesamtdeutschen Baumwollindustrie. Statistischer Anhang. Schopfheim, Handelskammer für die Kreise Lörrach und Waldshut, 1929. 52 S., 47 S. in Maschinenschr. 4°. RM 3.—.

Lieferbedingungen für Schreibstifte. Eingetragen unter Nr. 931 A in der Liste des Reichsausschusses für Lieferbedingungen (RAL) beim Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (RKW). Ausgabe April 1929. Berlin S 14, Beuth-Verlag, 1929. 4 S. 4°. (Kopft.) RM —.40.

Mieske, Hans: Die Kampferversorgung der Welt. Berlin, Emil Ebering, 1929. 149 S. mit Abb. Gr.-8°. RM 7.50.

Peter, Georg: Wirtschaftsfragen der deutschen Hohlglasindustrie. Sprechsaal-Beiheft 1, 1929. Coburg, Verlag Müller & Schmidt, 1929. 8°. 43 S. RM 2.—.

Richtlinien für wirtschaftliches Fördern in Sägewerksbetrieben. Herausgeg. vom Ausschuß für wirtschaftliche Fertigung (AWF). Teil 1. Berlin S 14, Beuth-Verlag, 1929. 8° = RKW-Veröffentlichungen. Nr. 42. 1. Teil: Fördern auf dem Rundholzplatz. 103 S. mit Abb., 2 Taf. Bestellnummer AWF 230. RM 3.—.

Richtlinien für die Prüfung von Kunstseide. Eingetragen unter Nr. 380 B 2 in die Liste des Reichsausschusses für Lieferbedingungen (RAL) beim Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (RKW). Vertrieb: Beuth-Verlag, Berlin S 14, Ausgabe August 1929. DIN-Format A 6. 12 S. RM —.40.

Schönfeld, Emilie: Herford als Garn- und Leinenmarkt in zwei Jahrhunderten (1670—1870). 172 S. Diss. Göttingen, 1929.

Schulz, Ernst: Organisation und Stückzeitberechnung im Holzbearbeitungsbetrieb. Berlin, St. Schmitz, 1929. 178 S. mit Abb. 8°. RM 4.80.

Silk Association of America. Broad Silk Division. Cost accounting for broad silk weavers; a manual. 263 p. diagrs. D (c. '29) N. Y., Author.

Stein, Herbert A.: Der amerikanische Automobilverkäufer. Schriftenreihe des Reichsverbandes der Kraftfahrzeughandels und -gewerbes e. V. (Deutscher Automobil-Händler-Verband) Nr. 6. Berlin, Verlag der Wirtschaftsgesellschaft m. b. H. des Deutschen Automobil-Händler-Verbandes, 1929. 8°. 102 S. RM 3.—.

Swift, Anna Hazel: The American chemical industry; production and foreign trade in first quarter of twentieth century. 120 p. diagrs. O (Dept. of Commerce, trade promotion ser., no. 78) '29. Wash., D. C., Gov't Pr. Off.; Sup't of Doc. pap. 20 c.

Thomas, Richard H.: The merchandising of petroleum products. 239 p. front. (por.) D c. '29. Des Moines, Ia., Homestead Co. $ 2.50.

Verband der Gemeinde- und Staatsarbeiter. Reichssektion Gas-, Elektrizitäts- und Wasserwerke. Übersicht über Verkaufspreise für Gas, Wasser und elektrischen Strom, sowie Stundenlöhne der gelernten und ungelernten Arbeiter in Gas-, Wasser- und Elektrizitätswerken aus 61 Städten Deutschlands. Stand vom 15. Dezember 1928. Berlin SO 36, Schlesische Straße 42, Verband der Gemeinde- und Staatsarbeiter, 1929. 12 S. RM 1.50.

Williamson, William F.: The retail grocer's problems. 28 p. diagrs. O (Dept. of Commerce, distribution cost studies, no. 5) '29. Wash., D. C., Gov't Pr. Off.; Sup't of Doc. pap. 10 c.

Handwerk.

Madoery, Fritz: Die Buchführung des Schreiners. Eine Buchhaltung amerikanischen Systems. Basel, Buchdruckerei zum Basler Berichthaus, 1929. 83 S. Gr.-8°. Fr. 1.50.

Bankwesen einschl. Zahlungs-, Kredit- und Kapitalverkehr.

Back, Emmerich: Die Wiener Börse und ihre Chancen. Wien I, Bankhaus Back, Steuermann & Co., 1929. 8 S. 8°.

Breit, James: Scheck-, Giro- und Depositenrecht. Kommentar zum Deutschen Scheckgesetz. 2 Teile. Berlin, H. Sack Verlag, 1929. XIV, 570; IV S.,

S. 571—1040. Gr.-8°. = Bank- und Börsenrecht. 1. RM 60.—, Lw. RM 64.—.

Foreign Banking Systems. By Various Authors. Edited by H. Parker Willis and B. H. Beckhart. 8vo ($8^3/_4 \times 5^1/_2$), pp. 1312 . Pitman. Aug. '29. 21/—.

Fuchs: Die Sicherung des Bankkredites. Die Genossenschaft. H. 6. Sammlung von Schriften und Vorträgen des Seminars für Genossenschaftswesen an der Universität Köln. Halberstadt, H. Meyer's Buchdruckerei Abt. Verlag, 1929. 8°. 40 S.

Das schweizerische Bankwesen im Jahre 1928. Mitteilungen des statistischen Bureau der Schweizerischen Nationalbank, 11. H. Zürich, Arb. Institut Orell Füssli, 1929. 8°. 90 S. Fr. 4.—.

Sherlock, Chesla Clella: The world's debt to the United States. 343 p. O c. '29. Bost., Stratford. $ 3.—.

Verkehrswesen: Personen- und Güterbeförderung, Nachrichtenübermittlung.

Homberger, Ludwig: Wirtschaftsführung und Finanzwesen bei amerikanischen Eisenbahnen. Berlin, Verkehrswissenschaftliche Lehrmittelgesellschaft bei der Deutschen Reichsbahn (Komm.: F. Volckmar, Komm.-Gesch., Leipzig), 1929. VII, 103 S. 8°. RM 4.80.

Verein Deutscher Spediteure, e. V. 1879. 1929. Mitglieder-Verzeichnis. Jubil.-Ausg. 1929. Berlin NW 7, Friedrich-Ebert-Str. 24, Verein Deutscher Spediteure e. V., 1929. 472 S. 8°. Vorzugspreis Lw. RM 2.—.

Philipp, Rudolf: Die betriebstechnischen Verhältnisse der sächsischen Häfen Dresden und Riesa und deren rechtliche Stellung zum Staat Sachsen sowie der Deutschen Reichsbahngesellschaft. Berlin NW 87, Klopstockstr. 42, Zentralverein für deutsche Binnenschiffahrt e. V., 1929. 16 S. 8° = Schriftenreihe des Zentralvereins für deutsche Binnenschiffahrt, Berlin. Jahrg. 1929. H. 20. RM —.30.

Scholz, Wilhelm: Die Automobilindustrie in der Wirtschaftskrise. Berlin-Charlottenburg 2, Reichsverband der Automobilindustrie, 1929. 12 S. Gr.-8°. RM —.25.

Scholz, Wilhelm: Kraftwagen und Eisenbahn. (Erw.) Vortrag. Berlin-Charlottenburg 2, Reichsverband der Automobilindustrie, 1929. 32 S. Gr.-8°.

Sennewald, Carl: Der Wirtschaftsteil der Tageszeitungen. Berlin, Sieben-Stäbe-Verlags- u. Druckerei-Gesellschaft, 1929. 61 S. 8° = Deutsche Handelsbücherei. Bd. 13. RM 1.60.

Wagner, Wilhelm: Die Kalkulation der Transportkosten in der Seefrachtschiffahrt unter Berücksichtigung des Wettbewerbs und seiner Einwirkung auf die Frachtratengestaltung. Ingolstadt, L. Stadelmeier, 1929. VII, 211 S., 1 Taf. 8°. RM 5.—.

Genossenschaftswesen.

Brenning, Heinz: Entwicklung und Aufbau der Bezirksorganisationen im deutschen ländlichen Genossenschaftswesen. 180 S. Diss. Göttingen, 1928.

Lemhofer, Heinz: Möglichkeiten und Grenzen eines Konsumentenmonopols. Die Genossenschaft. H. 5. Sammlung von Schriften und Vorträgen des Seminars für Genossenschaftswesen an der Universität Köln, herausgegeben von Justizrat Prof. Dr. Georg Fuchs und Prof. Dr. Wilhelm Vleugels. Halberstadt, H. Meyers Buchdruckerei Abt. Verlag, 1929. 8°. 97 S. RM 5.40.

Nell-Breuning, Oswald von: Konsumvereine und Wirtschaftsgestaltung. M.-Gladbach, Volksvereins-Verlag, 1929. 12 S. 8°. (Umschlagt.) = Wirtschafts- und sozialpolitische Flugschriften. Nr. 3. RM —.30.

Versicherungswesen.

Cruciger, Gustav: Was muß jeder Versicherungsbeamte, insbesondere auch der Werbebeamte, im Außendienst von der Rückversicherung wissen? München, Vitalis-Verlag, 1929. 8°. 56 S. RM 2.50.

Rausch, Oskar: Einwände gegen die Lebensversicherung und ihre Widerlegung durch Argumente. München, Vitalis-Verlag, 1929. 8°. 96 S. RM 2.50.

Staats- und Verwaltungs-Betriebswirtschaft.

Flattich, Hugo: Mittel und Wege der Behördenregistratur. Mit 40 Abb. und 15 eingedr. Mustervordrucken. Stuttgart, W. Kohlhammer, 1929. IV, 72 S. 8°. RM 3.—.

Oehler, Reinhard: Finanzen und Rentabilität der Deutschen Reichspost (1900—1927). Beiträge zur Finanzkunde, Veröffentlichungen aus dem Budgetarchiv an der Universität Leipzig. Bd. III. Leipzig, Akademische Verlagsgesellschaft m. b. H., 1929. Gr.-8°. RM 13.80.

Betriebswirtschaftliche Bildungsfragen.

Benecke, Otto: Die Prüfungen für Volkswirte an den Universitäten. Berlin, Weidmann, 1929. Kl.-8° = Weidmannsche Taschenausgaben von Verfügungen der Preußischen Unterrichtsverwaltung. H. 45 Nachtrag. 15 S. RM —.40.

HOCHSCHULWESEN

Handels-Hochschule Berlin. Zu Dozenten sind ernannt worden: Der Ministerialrat im Reichsfinanzministerium Dr. jur. et phil. Grabower (Steuerrecht), der Direktor der Höheren Handelsschule Berlin-Wilmersdorf, Dipl.-Hdl. Dr. rer. pol. Lüdke (Betriebswirtschaftslehre), der Lektor an der Berliner Universität Prof. Dr. Pariselle (Französisch), der Direktor der Handelsfachschule Charlottenburg Dipl.-Hdl. Dr. Scheibke (Betriebswirtschaftslehre) und der Reichsarchivrat Prof. Dr. Valentin (Politik). — Der Privatdozent für Volkswirtschaftslehre, Dr. Freiherr von Mering, ist durch Erlaß des Ministers für Handel und Gewerbe vom 20. September d. J. zum nichtbeamteten außerordentlichen Professor ernannt worden.

BUCHBESPRECHUNGEN.

Isaac, Alfred, a.o. Prof.: *Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftspraxis.* Nürnberger Beiträge zu den Wirtschaftswissenschaften, herausgegeben von Wilhelm Vershofen und Hans Proesler. Nürnberg 1928, Verlag der Hochschulbuchhandlung Krische & Co. 8°. 40 S. Geh. RM 1.80.

Eine akademische Antrittsrede, die den Einfluß betriebswirtschaftlicher Forschung und Lehre auf die Wirtschaftspraxis und den Einfluß der Wirtschaftspraxis auf die betriebswirtschaftliche Forschung und Lehre für einen weiteren Kreis darstellen will. Da Isaac aus der kaufmännischen Praxis hervorgegangen ist, andererseits auch auf eine längere Lehrtätigkeit zurückblicken kann, so erfüllt er die Vorbedingungen für eine solche Auseinandersetzung, und es ist ihm gelungen, auf knappem Raum einen vortrefflichen Überblick zu geben. Mit einem Ausblick für die Zukunft schließt die lesenswerte Schrift. Obst.

Buhl, Herbert, Dr.: *Buchhaltungsformen und -verfahren.* Karlsruhe 1929, Verlag G. Braun. 82 S. Preis geh. RM 2.40.

Angesichts der fast unübersehbaren Zahl von Buchhaltungsmitteln, die vielfach unter Bezeichnungen wie „Buchhaltungssysteme“ oder ähnliches angeboten wer-

den, verdient die von berufener Seite bearbeitete Schrift besondere Beachtung. Der Verfasser gibt einen ausgezeichneten Überblick über alle angewandten Buchhaltungsformen, -verfahren und, soweit sie für die Verfahren wesentlich sind, Buchhaltungsmittel. Er arbeitet dabei — was nicht von allen neueren Schriften über das Gebiet gesagt werden kann — mit dem gesamten Rüstzeug des geschulten Betriebswirtschafters, verwertet das vorliegende, auch ältere Schrifttum, gibt brauchbare Definitionen und Gliederungen und vermittelt eingehende Kenntnis der Buchhaltungs- und Buchungstechnik.

Die Schrift verdient weiteste Verbreitung.

Dipl.-Kfm. Dr. A. Richter, Berlin.

Pernitzsch, M. G., Dr., und *Tittel, H.: Chinesische Buchhaltung.* Tokio 1927, Verlag der Deutschen Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde Ostasiens.

Das Werk ist von 2 im niederländisch-indischen Finanzdienst stehenden Finanzinspektoren, von denen der eine, Herr Tittel, die Drucklegung der Arbeit nicht mehr erlebt hat, verfaßt worden. Es soll, wie im Vorwort gesagt ist, die Buchhaltung der Chinesen in chinesischer Sprache behandeln und zur Förderung der sinologischen Studien beitragen. Es mangelt der Schrift ein Inhaltsverzeichnis; so sei hier der Inhalt kurz wiedergegeben. In der Einführung werden behandelt 1. die südchinesische Auswanderung und der Nanyang-Handel, 2. die sprachlichen Verhältnisse, 3. die gesetzlichen Bestimmungen, 4. die Buchhaltung der Chinesen. Es folgen im § 2 allgemeine Bemerkungen über die chinesische Buchhaltung, im § 3 die wichtigsten Arten der chinesischen Geschäftsbücher. Es werden geführt ein Tagebuch, in 2 Varianten vorkommend, 1. als Einnahme- und Ausgabebuch, täglich, wöchentlich oder am Monatsende saldiert, eventuell wird eine Kassenreinschrift nach Materien geordnet angefertigt, 2. das Buch der täglichen Bereinigung. Es enthält alles, was im Laufe des Tages geschieht, es sei ähnlich dem europäischen Journal. B. Die Hauptbücher: Es werden ein oder mehrere Hauptbücher geführt. Hinweise durch Numerierung der Seiten im Hauptbuch finden sich selten und damit finden sich diese auch nicht im oder den Tagebüchern. C. Andere Geschäftsbücher: 1. das Ursprungsbuch, die Warenrechnungen enthaltend, 2. das Buch der Klarheit über Verschiedenes, oder das Buch der verschiedenen Unkosten, 3. das Vorratsbuch, 4. Bücher für Kommissions- und Konsignationsgeschäfte, 5. ein Hilfsbuch für conto à meta-Handel, 6. Gewinn- und Verlust-Rechnung und Bilanz. Im § 4 folgen Beispiele von Buchungen und Buchhaltungen. 5. Schlußbemerkung. Die Verfasser sagen hier, daß der Leser wohl auch zu dem Schlusse komme, daß die chinesische Buchhaltung weniger übersichtlich und viel primitiver als die westländische ist, aber hinreichend selbst für größere Unternehmungen sei, sofern sie sorgsam gehandhabt wird, worin es aber gerade oft hapere. Die doppelte europäische Buchhaltungsmethode sei auch von vielen großen chinesischen Firmen in den Straits-Settlements und Niederländisch-Indien eingeführt. In Beilagen werden 10 Beispiele der chinesischen Buchhaltung in Photographien gegeben und erläutert und ein systematisches Wörterverzeichnis angefügt. Die Bemerkungen über das wirtschaftliche Denken und Handeln der Chinesen, über die blumenreiche Sprache und Ausdrücke auch im Geschäftsleben machen die Schrift sehr wertvoll. Werner.

Engberding: Luftschiff und Luftschiffahrt in Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft. 2. erw. Aufl. Berlin 1928, VDI-Verlag G. m. b. H. 8°. 304 S. mit 133 Abb., 7 Vollbildern, 1 Tafel und 1 Bildnis. Preis geb. RM 7.—, für VDI-Mitglieder RM 6.30.

Im ersten Teil schildert der Verfasser Theorie und Praxis des Luftschiffbaus und -verkehrs: Luftschiffsysteme, bauliche Einrichtungen, Triebgas, Nutzlast, Leichtmetallbau, Antrieb, Geschwindigkeit, Luftwiderstand, Führung der Luftschiffe, Organisation der Luftschiffhäfen, Bauwerften, Versuchsfahrten. Die nächsten drei Teile beschreiben das Luftschiff als Waffe und Verkehrsmittel. Im Schlußabschnitt hat der Verfasser seine erste Auflage bis in die Gegenwart weitergeführt. Das Buch ist von einem gründlichen Sachkenner in einer, auch dem Laien verständlichen Form geschrieben.

Dr. Guido Fischer, München.

Die Buchhaltung von Industriebetrieben und Handelsgeschäften lückenlos durchgeführt mit Hollerith-Lochkarten-Maschinen. Von Hermann Rottke, Berlin.

Der Verfasser führt an Hand von praktischen Beispielen den Nachweis, daß die Hollerith-Methode auch in der Finanzbuchhaltung erfolgreiche Anwendung finden kann, sofern der Normalfall eines dauernden Rechnungsverhältnisses mit der Kundschaft und den Lieferanten vorliegt. Die Grundlage dieser Hollerith-Buchhaltung ist eine Einheitskarte, die, dem jeweiligen Zweck als Lastschrifts-, Gutschrifts- oder Saldenkarte entsprechend, ein bestimmtes unterschiedliches Merkmal aufweist. Arbeitstechnisch werden „Erstbuchungen" und „Ausgleichsbuchungen" unterschieden, welch letztere zwecks späterer maschineller Auslese der ausgeglichenen Posten sowie zur kontenmäßigen Darstellung der zusammengehörigen Posten neben der fortlaufenden Belegnummer noch die Belegnummer der korrespondierenden Erstbuchung als Referenznummer erhalten.

Mittels der Lochkarte werden maschinell hergestellt: das Grund- resp. Belegbuch, das Waren-, Scheck-, Wechsel- usw. Ein- und Ausgangsbuch, die Sach- und die lebenden Konten, die Liste der nicht ausgeglichenen Konten, die Liste der Fälligkeiten und selbst die Mahnauszüge.

Die tägliche Aufmachung des Tagesstatus ist eine im System begründete Selbstverständlichkeit.

Die Schrift setzt, um mit Nutzen gelesen werden zu können, die Kenntnis der Grundzüge des Lochkartensystems voraus. Sie bietet aber auch dem Kundigen viel Neues und Anregendes.

Dipl.-Kfm. C. Hackinger, Berlin.

MITTEILUNG DES VERLAGS

Diesem Heft liegen Prospekte bei vom Verlage Ernst Heinrich Moritz, Stuttgart, über die Schriften von Professor Dr. Robert Wilbrandt, von der J. B. Metzlerschen Verlagsbuchhandlung, Stuttgart, über die neuesten Bände der Sammlung „Epochen der deutschen Literatur" und vom C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, über einige Bücher von bzw. über bedeutende Wirtschaftsführer. Alle Ankündigungen empfehlen wir der eingehenden Beachtung unserer Leser.

Alle Manuskriptsendungen sind an die Schriftleitung: Priv.-Doz. Dr. Schmaltz, Halle (Saale), Hohenzollernstr. 7, unmittelbar einzusenden. Es sei besonders darauf hingewiesen, daß in die Zeitschrift nur Originalartikel aufgenommen werden können. Die Zeitschrift erscheint monatlich im Umfange von 32 Quartseiten. BEZUGSPREIS durch den Buchhandel, die Post oder vom Verlag vierteljährlich Reichsmark 4.—. ANZEIGEN-ANNAHME durch die Annoncenbüros und C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, Calwer Straße 18. Postscheckkonto C. E. Poeschel Verlag Stuttgart Nr. 14700

C. E. POESCHEL VERLAG, STUTTGART
FÜR DIE HERAUSGABE VERANTWORTLICH IN DEUTSCHLAND: DR. ALFRED DRUCKENMÜLLER, STUTTGART; IN ÖSTERREICH UND UNGARN: HOFRAT ANTON SCHMID, PROREKTOR DER HOCHSCHULE FÜR WELTHANDEL, PROFESSOR AN DER KONSULARAKADEMIE UND HONORARDOZENT AN DER TECHNISCHEN HOCHSCHULE IN WIEN. GESCHÄFTSSTELLE FÜR ÖSTERREICH UND UNGARN: GEWERBEBUCHHANDLUNG (OSKAR ANDREAS) WEIDLINGAU BEI WIEN. DRUCK DER J. B. METZLERSCHEN BUCHDRUCKEREI IN STUTTGART, CALWER STRASSE 17

ZEITSCHRIFT FÜR HANDELS-WISSENSCHAFT & HANDELSPRAXIS

HERAUSGEBER:
Prof. Dr. H. NICKLISCH, Berlin; Prof. Dr. GEORG OBST, Breslau;
Geh. Justizrat Prof. Dr. EDUARD HEILFRON, Berlin; Prof. Dr. ERNST PAPE, Jena; Prof. Dr. WILLI PRION, Berlin; Hofrat Prof. A. SCHMID, Wien; Prof. Dr. RUD. SEYFFERT, Köln; Prof. Dr. FELIX WERNER, München.
SCHRIFTLEITUNG: Dipl.-Kfm. Dr. K. SCHMALTZ, Priv.-Doz. a. d. Universität Halle/S.

HEFT 12 STUTTGART · DEZEMBER 1929 22. JAHRG.

Mitteilung des Verlags.

Wie wir unseren Lesern schon Ende letzten Jahres angekündigt haben, wird mit dem 1. Januar 1930 unsere Zeitschrift unter verändertem Titel erscheinen. Wir hoffen, daß die neue Fassung

Die Betriebswirtschaft

Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis

die der Entwicklung auf dem von unserer Zeitschrift gepflegten Gebiet auch in der Namengebung Rechnung trägt, den Beifall unserer Leser finden wird.

Mit dem neuen Jahrgang macht sich leider auch eine kleine Preiserhöhung von Mk. 1.— für das Quartal notwendig, so daß der vierteljährliche Bezugspreis ab 1. Januar 1930 Mk. 5.— beträgt. Unsere Abonnenten dürfen überzeugt sein, daß wir uns nur ungern zu dieser Maßnahme entschlossen haben, die angesichts der erhöhten Herstellungskosten schon längst erforderlich gewesen wäre, im Interesse der Bezieher aber immer wiederum zurückgestellt wurde. Wir rechnen auch hier auf volles Verständnis bei unseren Abonnenten und bitten sie, uns weiterhin treu zu bleiben und für die Zeitschrift in ihrem Bekanntenkreis zu werben.

Stuttgart, 1. Dezember 1929.

C. E. Poeschel Verlag.

Die Herkunft des Wortes „Bilanz".

Von Balduin Penndorf, Leipzig.

Der Verfasser will die historische Entwicklung des Wortes „Bilanz" erklären und nimmt besonders zu einer von Kempin im Jahre 1910 vorgebrachten Erklärung Stellung.

In seiner „Entwicklung der Bilanzlehre" (Köln 1910) brachte Kempin eine Etymologie des Wortes „Bilanz", die sich für den sprachgeschichtlich Gebildeten zwar auf den ersten Blick als sinnlos erwies und, da sie in Tages- und Fachzeitungen Eingang fand, von mir in der Deutschen Handelsschul-Lehrer-Zeitung 1913, S. 136, entsprechend zurückgewiesen worden war. Da aber die Kempinsche Erklärung in neuester Zeit von einem so gewissenhaften Autor wie Isaac („Die Handels-Hochschule" S. 542) wieder aufgegriffen worden ist, möchte ich im folgenden noch einmal auf die Herkunft des Wortes eingehen.

Isaac erklärt das Wort Bilanz zunächst als *bilancia* = Waage. Sodann bringt er die Kempinsche Zusammensetzung *bil-an* = Jahresrechnung und fügt hinzu, daß es schwer zu sagen sei, welche von den beiden Erklärungen die zutreffende ist. Aus den folgenden Ausführungen ergibt sich, daß es einen Zweifel hier gar nicht geben kann.

Kempin setzt „Bilanz" zusammen aus neuenglisch *bill* (= Gesetzesvorlage, Wechsel, Rechnung), französisch *an* (das Jahr) und italienisch *cio* (= das) und für dieses drei Ländern entstammende Wesen gewinnt er die Bedeutung „Rechnung—Jahr—das", also zunächstliegende oder letzte Jahresrechnung.

Auf seine Idee ist der Verfasser gekommen (oder wie er sich ausdrückt: es hat „geblitzt" bei ihm), weil französisch *le bilan* männlichen Geschlechts ist, und es auch im älteren Buchhalterdeutsch „der Bilanz" heißt. Aber das hat seinen guten Grund. Man leitet herkömmlicherweise Bilanz, italienisch *bilancio,* französisch *bilan,* vom mittellateinischen *bilancium* ab, das aus *bi* (= zwei) und *lanx, lancio* (= die Waagschale) zusammengesetzt ist. Solche Zweizahlbildungen werden mit *bi* (nicht wie Kempin meint, mit dem Adverb *bis* = zweimal) gebildet, und sind Neutra, vgl. *annus-biennium, dies-biduum, nox-binoctium* usw. Da es nun ein lateinisches *bilanx* (zwei Waagschalen habend) schon im 5. Jahrhundert gab (vgl. Georges Wörterbuch 1, 776), so bildete man dazu *bilancium* (= Waage) und gab diesem Wort die sehr leicht erklärliche figürliche Bedeutung „Gleichgewicht von Debet und Kredit" bei der Buchführung.

In den romanischen Sprachen mußte dieses Wort natürlich Maskulinum werden, also italienisch *bilancio,* und in der Tat finden wir in Italien mittellateinisch *Billantium Creditorum* (= Ausgleich der Kreditoren) und *Billantium Debitorum* in den Büchern der St. Georgsbank 1408 in Genua (vgl. Sieveking in Schmollers Jahrbuch 1901, S. 1500) und 1494 in Paciolis Buchhaltungstraktat italienisch *il bilancio.*

Französisch hätte *bilancium* zu *le bilance* werden müssen, da aber französisch die Endung *-ance* auch feminin ist, schrieb man *la balance* (Ympin 1543, Mennher 1550 u. a.) oder vertauschte sie mit der männlichen Endung *-an,* ein häufiger Fall, der z. B. auch in *„élan"* (= Eifer) zu *élancer* vorliegt. Als das Wort durch Paciolis Buchhaltungswerk aus dem Italienischen ins Deutsch kam, wurde es männlich als „der Bilanz" übernommen. Der Fuggerbuchhalter Schwarz schrieb 1518: „Das Schuldtbuch vergleicht sich einer Wag, das nennen die walchen Bilantza", und Gottlieb sagte 1531 (Teutsch verständig Buchhalten) „gleich als auff ein willantze oder wag gelegt wird".

Als im 17. Jahrhundert das Französischsprechen in Deutschland in die Mode kam, erinnerte man sich des Zusammenhanges mit *la balance* (= die Waage) und so sagte man nun „die Balance" oder „die Bilance", daneben hielt sich bis etwa um 1750 auch noch „der Bilanz", dann aber herrscht ausschließlich die weibliche Form.

Zum Schluß möchte ich noch auf Jost Ammans: Allegorie von dem Handel 1585 (Neudruck 1878 München) hinweisen, die mit den Neudörferschen Reimen über die Buchhaltung versehen ist. Neudörfer, der bekannteste Rechenmeister Nürnbergs in der ersten Hälfte des 16. Jahrhunderts, sagt da:

> Dann durch der Italianer sag,
> Wird dis verglichen einer Wag
> Wie solchs sie fein thun referirn
> Und per Bilanza demonstrirn.

Oder vom Schuldbuch:

> Was das schuldbuch allhie mag sein
> Vergleicht sichs einer Wage fein
> Das ist, wie die Wahlen bekennen,
> Thut man solches Bilanza nennen.

Und neben der wunderbar gezeichneten Waage, die links die Debitoren, rechts die Creditoren enthält, stehen die Verse Neudörfers:

> Mercurius dasselbig mit fleiss
> Anzeigen thut verborgner weiss
> Als der da führt in seiner Hand
> Die Wag des Handels mit Verstand
> Dardurch erklärt wird die Bilantz
> Die soll formiert sein grecht und gantz
> Im Beschluss, wird sie nit innen stehen
> So kans ohn Irrthumb nit abgehn.

Hier wird uns aber auch gezeigt, wie im 16. Jahrhundert statt Bilanzkonto gesagt wurde, nämlich: Beschluß-Rechnung. Der erwähnte Fuggerbuchhalter zeigte bereits 1518 einen „Beschluß des Hauptbuchs auf eine Generalrechnung" und Schweicker sagte 1549: „in deinen Bilanzen oder im beschluß des Hauptbuchs".

Neue Formen des kaufmännischen Briefwechsels.

Von Alfred Schirmer, Chemnitz-Siegmar.

Im Rahmen der Rationalisierung der Verwaltungsarbeit im kaufmännischen Betriebe gewinnt die Umgestaltung des schriftlichen Verkehrs wachsende Bedeutung. Der folgende Aufsatz gibt einen Gesamtüberblick über die Entwicklung und die neuerdings, zum Teil beeinflußt durch Amerika, sich anbahnenden Formen des kaufmännischen Briefwechsels. Dabei wird auf die Normung und Vereinfachung der äußeren Form, die innere Umgestaltung und vereinfachte Herstellung des Textes und schließlich die inhaltliche Wirkungssteigerung jeder Mitteilung besonders eingegangen.

Das Kontor hat den Bestrebungen der Rationalisierung und Leistungssteigerung länger Widerstand geleistet als die Fabrik. Denn die Tätigkeit des Kaufmanns stützt sich auf eine Jahrhunderte alte Tradition mit festen, altbewährten Formen, während die Arbeitsvorgänge der Fabrik verhältnismäßig jüngeren Ursprungs sind und in ihrer Bewährung dauernd durch neue technische Errungenschaften überholt werden. Vor allem der kaufmännische Briefwechsel ist trotz aller sonstigen Umwälzungen des Handelsbetriebes bis in die Gegenwart hinein im wesentlichen bei den Formen früherer Zeiten stehengeblieben. Höchstens die äußere Herstellung des Geschäftsbriefes ist durch die technischen Neuerungen der Schreibmaschine, der Kopier- und Vervielfältigungsapparate umgestaltet worden. Die innere Form des Briefes dagegen hat sich wenig gewandelt. Ja, die überkommene sprachlich-stilistische Form ist im Kaufmannsbrief viel zäher und unveränderter festgehalten worden als etwa im Privatbrief oder in der Dichtung, wie durch die seit Jahrzehnten andauernden Klagen über die Rückständigkeit des „Kaufmannsdeutsch" bewiesen wird.

Etwa seit dem Ende des Weltkrieges aber hat die das gesamte Wirtschaftsleben ergreifende Rationalisierung nun auch den kaufmännischen Schriftverkehr umzugestalten begonnen. Zwei Ziele werden dabei vornehmlich ins Auge gefaßt:

1. die Vereinfachung und Verbilligung der Herstellung des Kaufmannsbriefes, als deren Gipfelziel die tunlichst mechanische Herstellung des Geschäftsbriefes durch unqualifizierte Arbeitskräfte gelten muß,
2. die Steigerung der Wirkungskraft des Kaufmannsbriefes, die auch der geringfügigsten schriftlichen Äußerung einer Firma Werbewirkung und Verkaufserfolg zu sichern sucht.

Es ist klar, daß sich diese beiden Ziele zum Teil widersprechen. Man kann einen Geschäftsbrief nicht mechanisch, d. h. am liebsten mit einer automatisch arbeitenden Maschine herstellen, und ihm zugleich höchste Wirkung auf den Empfänger, also einen seelischen Einfluß sichern. Aber die folgenden Darlegungen werden zeigen, daß beide Ziele nicht immer gleichzeitig für den Geschäftsbrief auftreten, so daß die Wege seiner Herstellung bald dem einen, bald dem anderen Ziele zusteuern können, und daß auch ein Mittelweg denkbar ist, der alles psychologisch Gleichgültige mechanisiert, das psychologisch Wertvolle dagegen in menschlicher Einzelleistung zur höchsten Wirkung herausarbeitet. Dadurch wird zugleich erreicht, daß die hochqualifizierte Arbeit des denkend-schöpferischen Kaufmanns sich auf die ihm gemäßen geistig-seelischen Leistungen beschränken kann, während die geisttötende Schemaarbeit ihm abgenommen und ungelernten Hilfsarbeitern oder Maschinen zugewiesen wird.

I.

Die Rationalisierung des Geschäftsbriefes hat sich zunächst auf seine äußere Form erstreckt. Der erste Schritt war die Normung des Formates. Zwar kam dieser Bestrebung der kaufmännische Brauch weit entgegen. Denn im Gegensatz zu den Formen des Privatbriefes benutzte der Kaufmann schon seit etwa einem Jahrhundert fast allgemein das sog. Postquart (220 × 280 mm), ohne daß dessen Abmessungen freilich auch nur einigermaßen genau eingehalten wurden. Dazu kam, daß das Ausland einen zwar ähnlichen, aber leider geringfügig abweichenden Geschäftsbriefbogen verwandte. Ferner waren neben dem Postquart im deutschen Geschäftsleben zahlreiche Sonderformate für kürzere Schreiben, Vordrucke, Werbesachen usw. im Gebrauch. Am störendsten war, daß alle behördlichen Schreiben (und solcher gibt es ja auch im Handelsbetrieb viele) grundsätzlich auf dem abweichenden Reichs- oder Aktenformat (210 × 330 mm) abgefaßt wurden. Dieser Formatwirrwarr machte sich vor allem beim Postfertigmachen und beim Ablegen der im Geschäftsbetrieb vorkommenden Schriftstücke recht störend bemerkbar, hinderte auch eine rationelle Ausnützung der Schreib- und anderen Büromaschinen sowie der Ordner- und Ablegeeinrichtungen. Deshalb ist es aufs lebhafteste zu begrüßen, daß die vom Normenausschuß der Deutschen Industrie begründeten, vom Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit fortgeführten Normbestrebungen zunächst Einheitlichkeit in der Formatbenutzung geschaffen haben. Das geschäftliche Grundformat DIN A 4 (210 × 297 mm) ersetzt Postquart und Aktenformat zugleich, weicht nur geringfügig von beiden ab und läßt sich während des Überganges gleichzeitig mit den alten Formaten verwenden und in den alten Ordnern ablegen. Aus dem Grundformat A 4 entwickeln sich mühelos alle sonstigen im Geschäftsverkehr benötigten Formate (Halbbrief, Postkarte, Werbeblätter, Karteikarten). Für Briefhüllen, Ordnermappen, Karteibehälter stehen entsprechende Sondernormen zur Verfügung, über die man in den betr. Normblättern (DIN 476,

198, 678, 680) Näheres findet[1]). Die Durchführung der DIN-Formate, die behördlich bereits besteht und von zahlreichen Großfirmen angenommen ist, auch auf die benachbarten Länder übergreift, ist der erste und grundsätzliche Schritt, den der rationell arbeitende Kaufmann durchführen muß. Material- und Arbeitsersparnis sind seine Früchte.

Aber die Normbestrebungen gehen über das bloße Format hinaus. Sie haben auch den Vordruck des Geschäftsbriefes ergriffen. Während der kaufmännische Briefbogen noch vor 100 Jahren überhaupt keinerlei gedruckten Kopf zeigte, vielmehr von oben bis unten mit der Hand beschrieben wurde, ist seit reichlich zwei Menschenaltern der Brauch allgemein, die Absenderangaben auf dem Briefkopf vorzudrucken. Aber in der Ausführung dieses Vordruckes herrscht vollste Willkür. Während die eine Firma nur die sachlich notwendigen Angaben vordruckt (aber bald oben quer, bald oben links), bringt eine andere einen längeren Werbetext an und bedruckt womöglich auch noch den linken Briefrand mit einem förmlichen Katalog ihrer Erzeugnisse. Andere Firmen wieder gestalten den Briefkopf durch die Abbildung von Fabrikansichten, Ausstellungsmedaillen, Industrieemblemen usw. zu förmlichen Ansichtskarten um, so daß der Brieftext auf der unteren Hälfte des Bogens ein recht nebensächliches Dasein führen muß. Die einzelnen Angaben (Absender, Ort, Datum, Drahtanschrift, Fernruf, Bankverbindung usw.) stehen an den verschiedensten Stellen, so daß sie unter der Fülle der sonstigen Aufdrucke oft nur schwer zu finden sind. Durch das Normblatt DIN 676 ist auch hierin ein Wandel zum Zweckmäßigen geschaffen worden. Alle Angaben sind auf das unbedingt Notwendige beschränkt und haben unveränderliche Plätze. Dadurch wird rasche, gleichmäßige Ausfüllung des Bogens, Übersichtlichkeit beim Lesen und Schnelligkeit beim Ablegen erreicht. Zugleich hindert die Anbringung eines Betreff-Vermerkes und der Hinweis auf Datum und Nummer des vorhergegangenen Briefes den Schreiber an zeitverschwendenden Einleitungsfloskeln. Bei aller Strenge der Normung bietet der Geschäftsbriefbogen nach DIN 676 dem graphischen Künstler aber genügend Freiheit, ihn nach werblichen oder künstlerischen Gesichtspunkten individuell auszugestalten[2]).

Die Vordrucknormung erstreckt sich heute nicht mehr bloß auf den gewöhnlichen Geschäftsbriefbogen, sondern ergreift weiterhin alle wichtigeren Sonderformen des kaufmännischen Schriftverkehrs. So sind die folgenden Schriftstücke nach Format und Vordruck bereits genormt oder in der Normung begriffen: Halbbrief quer und hoch (DIN 677), Postkarte, Rechnung, Quittung, Wechsel, Überbringer- und Orderscheck, Geschäftskarte.

[1]) Vgl. R. Kiencke und O. Frank, DIN-Formate und Vordrucke. Berlin (Beuth-Verlag) 1926.

[2]) Beispiele (auch im Bilde) hierfür und für alles Folgende finden sich in meinem Buche „Bessere Briefe — Bessere Geschäfte" (Stuttgart 3. Aufl. 1929).

Rationalisiert ist heute auch die Beschriftung des Kaufmannsbriefes. Die Handschrift ist bis auf Ausnahmefälle, z. B. die Ausfüllung mancher Vordrucke, bei denen das Einstellen der Schreibmaschine auf die Vordrucklücken zu zeitraubend wäre, überall durch die Maschinenschrift abgelöst worden. Aber man versteht die Schreibmaschine noch nicht rationell genug zu verwenden, denn man überträgt die früheren Formen des Schreibens mit der Feder einfach auf das Schreiben mit der Maschine. Dieses ist aber kein eigentliches Schreiben, sondern ein Drucken. Deshalb müssen auch für Anordnung und Ausgestaltung des maschinengeschriebenen Textes die Grundsätze des Druckens, nicht die der Handschrift gelten. Verkehrt ist es, hervorzuhebende Worte mit der Schreibmaschine zu unterstreichen, was unnötigen Aufenthalt verursacht. Sperren, besser noch Groß- oder Farbigschreiben erspart eine Menge von Anschlägen. Auch die Benutzung größerer Zeilenzwischenräume ist unnötig, wenn eine nachträgliche Ergänzung des Geschriebenen durch Korrekturen nicht geplant ist. Die Gliederung des Textes in übersichtliche Absätze geschieht besser durch Freilassung einer Zeile als durch Einrücken. Man wird überhaupt beim Maschinenschreiben am besten alle Zeilen ganz vorn an der Grenze des Heftrandes beginnen und auf alle Einrückungen (auch in der Schlußformel) verzichten. Wenig ausgenützt werden die typographischen Möglichkeiten des Maschinenschreibens bei der Herstellung von Werbebriefen, wo die Schreibmaschine durch wechselnde Formen des Schriftbildes eine Erhöhung der Werbewirkung ermöglicht. Ein weiterer, dringend erforderlicher Schritt der Rationalisierung des Schreibens wäre, daß man mit Abkürzungspunkten sparsamer umgeht als bisher. So gut wie die amtlichen Abkürzungen für Münzen, Maße und Gewichte ohne Kürzungspunkte geschrieben werden (RM, Rpf, m, cm, kg), sollte man auch stehende kaufmännische Abkürzungen wie Nr, z B, A G, G m b H, Co, d M, d J, v H ruhig ohne Punkte schreiben, diese auch in Anschriften, Registervermerken usw. grundsätzlich weglassen. Die wichtigste Rationalisierungsmaßnahme auf dem Gebiete der Schrift wäre aber die Beseitigung des Großschreibens der Hauptwörter, eines Zopfes, den nur noch das Deutsche kennt, und für dessen Beibehaltung keinerlei triftige Gründe sprechen. Weite Kreise von Sprachwissenschaftlern treten seit Jahrzehnten für die Beseitigung dieser Absonderlichkeit ein, die in dem Regelwust des „Duden" über die Klein- und Großschreibung wahre Orgien von Tüftelei und Unlogik feiert. So gut der Schreibtelegraph und manche Buchungsmaschinen heute mit einem Alphabet auskommen, könnte es die allgemeine Schrift auch. Beträchtliche Zeitersparnis beim Maschinenschreiben durch den Fortfall des ewigen Umschaltens wäre der Gewinn. Daß auch unsere Rechtschreibung dringend nach einer Rationalisierung schreit, ist bekannt. Da die amtlichen Stellen in der Rechtschreibereform versagt haben, sollte der

Kaufmann die nötigsten Vereinfachungen, so den Ersatz von ph durch f, von th durch t in Fremdwörtern, selber durchführen (Telegraf, Fotograf, Rytmus).

Zur Rationalisierung der Schreibform gehört auch, daß man den Kaufmannsbrief heute nur einseitig beschreibt und für jede gesonderte Tatsache ein besonderes Mitteilungsblatt benutzt. Den größeren Papierverbrauch, den diese Maßnahmen bedingen, macht die leichtere Bearbeitung des Briefes durch den Empfänger wieder wett.

II.

Betrafen die bisherigen Rationalisierungsvorschläge die äußere Form des Geschäftsbriefes, so wenden sich weitere Maßnahmen der zweckmäßigen Vereinfachung der inneren Form des Briefes zu. Der erste Schritt hierzu ist die Beseitigung des herkömmlichen Kaufmannsstiles. Denn dessen Wortüberschwall, der sich namentlich in inhaltlosen, langatmigen Einleitungen und Schlußwendungen breit macht, paßt in keiner Weise zu dem Grundsatz der Zeit- und Materialersparnis, der sonst das Wirtschaftsleben beherrscht. Man sollte die Beseitigung der überflüssigen Formeln des Kaufmannsstils aber nicht bis zur Unterdrückung des Grußes am Briefende treiben, wie es vielfach in den Briefen der Großindustrie üblich ist. Denn für einen freundlichen Gruß sollte auch der rationellst arbeitende Kaufmann die Zeit übrig haben. Höchstens in ganz unpersönlichen Vordrucken kann der Gruß mit Recht wegfallen, zumal vorgedruckte Höflichkeit wertlos ist. Auch der Wechsel und der Frachtbrief kennen ja heute keinen Gruß mehr, während sie ihn in der Zeit der geschriebenen Wechsel- und Frachtbriefe nie vergaßen.

Daß man den sonstigen Wortlaut des Kaufmannsbriefes ohne Schaden für den Inhalt beträchtlich abkürzen kann, hat der Wiener Ingenieur Artur Schütz gezeigt, der die Herstellung des Kaufmannsbriefes mit der Stoppuhr — wie beim Taylorsystem — gemessen hat[3]). Eines seiner Beispiele sei auf der nächsten Spalte oben abgedruckt.

Man sieht, Schütz befürwortet für den Geschäftsbrief eine Art sprechbaren Telegrammstiles, ohne daß er dabei die übliche Höflichkeit vernachlässigt. Er nennt die von ihm vorgeschlagene Stilform „Sprechbrief", weil er sagt, kein Kaufmann spreche so umständlich, wie er im Kaufmannsbrief zu schreiben gewohnt sei. Aber der Schützsche Stil ist doch wohl auch beträchtlich wortknapper als die übliche Sprechform. Deshalb scheint mir die Bezeichnung „Kurzbrief" zutreffender. Sie beschränkt die Schützsche Schreibweise zugleich auf das Gebiet, wo sie allein Geltung zu erringen vermag, nämlich auf die rein sachliche Mitteilung von Dingen, die für sich selber sprechen und keiner besonderen Eindringlichkeit des Vortrages bedürfen. Auch Schütz selber will den Kurzbrief, dessen Verbreitung neuerdings durch Flugblätter des österreichischen „Ausschusses für wirtschaftliche Betriebsführung" gefördert wird, nicht als einzige Form des kaufmännischen Briefverkehrs angesehen wissen. Auch braucht man in der Kürzung nicht immer so weit zu gehen, wie die verschiedenen von Schütz angeführten Beispiele es tun, bei denen Zeitersparnisse von 70 bis 80 v. H. herauskommen. Daß aber die Mehrzahl aller Kaufmannsbriefe heute unnötig lang ist, und daß diese Länge auch dem Briefempfänger unnötigen Arbeitsaufwand beim Lesen, Bearbeiten, Beantworten usw. verursacht, ist klar. Die Kosten der Herstellung eines Geschäftsbriefes sind beträchtlich — 30 Rpf. reine Arbeitskosten ohne Papier und Porto ist eine niedrige Schätzung —, und an diesem in großen Betrieben täglich Hunderte von Malen wiederkehrenden Posten kann wesentlich gespart werden. Hat doch der Schriftgutberater einer amerikanischen Gummifabrik durch Ausmerzung aller überflüssigen Wendungen bereits im ersten Jahre der beratenen Firma 22 000 Dollar an Arbeitslöhnen und Materialkosten erspart!

Wird bei dem Schützschen Kurzbrief die Herstellung beschleunigt, indem man den Wortlaut des Briefes so knapp wie möglich hält, so suchen andere Verfahren das gleiche Ziel zu erreichen, indem sie dafür nach Möglichkeit mechanische Verfahren benutzen. Der bekannteste Weg hierzu ist die Benutzung des Vordruckes, der die ständig wiederkehrenden Teile typischer Ge-

Bisherige Schreibweise:	Schützscher Kurzbrief:
Betrifft: Auftragsbestätigung	Betrifft: Auftragsbestätigung
Wir empfingen Ihre werte Bestellung vom 14. ds., die wir mit bestem Danke zur raschesten Effektuierung gegen den 25. ds. in Vormerkung genommen haben. Wir gestatten uns jedoch, Sie vor Ausführung höfl. aufmerksam zu machen, daß es zweckmäßiger wäre, die Expedition wegen der billigeren Frachtsätze statt über Passau lieber über Simbach vorzunehmen. Sollten Sie mit unserem Vorschlage einverstanden sein, so wären wir Ihnen verbunden, wenn Sie uns Ihr Einverständnis noch vor dem Expeditionstermin, dem 25. ds., bekanntgeben wollten. Wir sehen Ihrer gesch. Rückäußerung entgegen und zeichnen, uns Ihren weiteren Diensten bestens empfehlend, hochachtungsvoll	Wir danken für Ihre Bestellung vom 14. ds. Versand erfolgt gegen den 25. ds. Über Simbach wäre Fracht billiger. Sollen wir so versenden? Bitte vor 25. ds. zu verfügen. Hochachtungsvoll
Dauer des Diktats . . 100 Sek. Schreibdauer . . . . 180 „ Lesedauer bei Unterschrift . . . . . 30 „	Dauer des Diktats . . 30 Sek. Schreibdauer . . . . . 60 „ Lesedauer bei Unterschrift . . . . . 6 „
Zeitaufwand 310 Sek.	Zeitaufwand 96 Sek.

Zeitersparnis bei obigem Briefe 3½ Minuten oder rund 70 %.

[3]) Zeitschrift „Sparwirtschaft" (Wien), Dezember 1925.

schäftsbriefe gedruckt oder vervielfältigt enthält, so daß die von Fall zu Fall wechselnden Sachangaben nur noch hand- oder maschinenschriftlich in Lücken oder unter dem Text eingefügt zu werden brauchen. Die Verbreitung des Vordruckes ist heute sehr beträchtlich. Während noch vor 100 Jahren Vordrucke fast ganz unbekannt waren (selbst Wechsel wurden vielfach mit der Hand geschrieben), beherrscht heute das Vordruckwesen weite Gebiete des kaufmännischen Schriftverkehrs, so beinahe das gesamte Zahlungs- und Versandwesen. Besonders ausgedehnt ist die Vordruckbenutzung im Bankverkehr, wo mindestens 95 % des Schriftwechsels aus Vordrucken bestehen, im Buchhandel, wo der Vordruck fast unumschränkt herrscht, im Versicherungswesen, im Versandgeschäft usw. Für die reine Sachmitteilung scheint der Vordruck die kaufmännische Schriftform der Zukunft zu sein; seiner rationellen Ausgestaltung sind deshalb mit Recht weitere Normvorschriften gewidmet, die das Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit plant.

Eine besondere Anwendungsform des Vordruckes, die vor allem für den Verkehr von Firmen mit ihren Reisenden und Vertretern, ihren Zweig- und Verkaufsstellen, aber auch zwischen wohlbekannten Geschäftsfreunden in Frage kommt, stellt der sog. Schnellbrief dar. Dieser enthält nach einer kurzen Einleitung, in der die Formlosigkeit des Verfahrens mit der Notwendigkeit der Kürze und Schnelligkeit begründet wird, eine gedruckte Liste typischer Sätze, wie sie im Briefwechsel zwischen bestimmten Stellen besonders häufig vorkommen. So enthält der Schnellbrief eines bekannten Zeitschriftenverlags an seine Mitarbeiter 17 verschiedene Sätze, die sich auf die Annahme, den Abdruck und die Honorierung von Zeitschriftenbeiträgen beziehen. Schnellbriefe für den Verkehr mit Vertretern enthalten Sätze, die auf den Eingang und die Erledigung von Aufträgen Bezug nehmen. Für den Versand des Briefes werden nun einfach diejenigen Sätze angekreuzt, die für den bestimmten Fall zutreffen. Etwa erforderliche Einzelangaben werden stichwortartig in Lücken eingesetzt. Für die Antwort des Briefempfängers ist ein abtrennbarer Briefteil vorgesehen, der mit wenigen Bemerkungen ausgefüllt und zurückgesandt wird. Die Ausfüllung eines solchen Schnellbriefes geht sehr rasch von statten; häufig ist die Versendung als Drucksache möglich. Zahlreiche Anwendungsgebiete des Geschäftsbriefes, vor allem im Lieferungs- und Zahlungsverkehr, lassen sich durch solche Schnellbriefe erledigen.

Vereinfachen läßt sich durch geeignete Vordrucke auch das gesamte Anfragewesen, namentlich bei der Einforderung von Angeboten und bei der Kreditauskunft. Während bei Anfragen sonst der Beantworter die Anfrage umständlich wiederholen muß, um seiner Antwort die richtige Zugehörigkeit zu geben, erleichtert die Form des Fragebogens die vollständige und dabei knappe Beantwortung ungemein. Noch gar nicht verwendet wird in Deutschland für Anfragen die in Amerika sehr übliche Form des Halb- und Halbbriefes (50/50 Letter). Bei diesem wird ein Geschäftsbriefbogen in der Mitte durch Perforation senkrecht geteilt. Die linke Hälfte enthält die Angabe des Absenders und übersichtlich geordnet die einzelnen Punkte seiner Anfrage (als Vordruck oder von Fall zu Fall in Maschinenschrift). Die rechte Hälfte zeigt die vorgedruckte Anschrift des Fragestellers und Ziffern für die einzelnen Punkte der Anfrage. Auf diesem Teil kann der Briefempfänger seine Antworten in kürzester Form („Ja", „Nein", Ziffern und Stichworte) niederschreiben. Da der Halb- und Halbbriefbogen stets in zwei Durchschlägen hergestellt wird und der Absender einen Durchschlag der Fragenhälfte, der Beantworter aber außer der Fragenhälfte einen Durchschlag der Antwortenhälfte zurückbehält, so können beide Parteien in ihrer Registratur die zusammengehörigen Fragen und Antworten jederzeit nebeneinander aufbewahren, so daß auch ein späteres Rückgreifen auf diese abgekürzte Art des Briefwechsels möglich ist. Aus diesem Grunde verdient der Halb- und Halbbrief, der überall verwendbar ist, wo man auf einen Brief eine Antwort erwartet, den Vorzug vor der in Amerika vielfach üblichen Form des Briefwechsels, daß man seine Antwort gleich auf den freien Teil des Eingangsbriefes schreibt oder z. B. den Scheck an die erhaltene Mahnung heftet und die eingegangenen Briefe zurücksendet. Hierbei entfällt die Möglichkeit einer vollständigen Ablage des Briefwechsels.

In vielen Fällen des kaufmännischen Briefverkehrs muß man nun aber wirkliche Briefe schreiben, zumal gerade der würdigere äußere Eindruck, den ein geschriebener Brief im Vergleich mit einem Vordruck hervorruft, oft geschäftswichtig ist. Um aber die Mühe eines jedesmaligen neuen Briefentwurfes zu sparen, benutzt man bekanntlich im geschäftlichen Briefverkehr von jeher den Schemabrief, d. h. man schreibt ein bewährtes Briefmuster eigener oder fremder Erfindung ab, indem man die dem Sonderfall entsprechenden Sachangaben einsetzt. Daß dieses Verfahren auch heute noch, z. B. im Mahnwesen, eine beträchtliche Rolle spielt, kann ich als Verfasser eines vielbenutzten Mahnbriefbuches durch zahlreiche Belege aus der Praxis beweisen.

Dieses Kopieren bewährter Muster hat man rationalisiert, indem man nicht mehr aus Büchern abschreibt, sondern einen hinreichenden Vorrat zweckentsprechender Schemabriefe, mit einem Kennziffernsystem versehen, auf Karten aufzieht, diese in eine schrägstehende Kartei (sog. Diktaform) einordnet und der Maschinenschreiberin auf den Arbeitstisch stellt. Der Korrespondenzleiter braucht dann nur an den Rand des Eingangsbriefes die Kennziffer des Schemabriefes und die erforderlichen Sachangaben zu notieren, damit die Schreiberin den erforderlichen Brief ohne Diktat schreiben kann. Häufig werden Briefe, die ständig wiederkehren, sogar in größerer Menge vorher mit dem Typendrucker vervielfältigt, so daß

die Schreiberin im Bedarfsfall nur die Anschrift und die erforderlichen Einzelangaben mit der Maschine einzusetzen braucht. Bei der Wahl eines passenden Farbbandes läßt sich dies so geschickt machen, daß nur der Fachmann erkennen kann, daß der Hauptteil des Briefes vervielfältigt ist. Vielfach können die Einzelangaben (z. B. bei Mahnbriefen) auch unter das eigentliche Schreiben gesetzt werden.

Aller Benutzung von Schemabriefen haftet freilich der Nachteil an, daß der Empfänger gleicher Briefe die Unpersönlichkeit des Verfahrens rasch merkt und daß besonders geartete Einzelfälle sich der Beantwortung durch Schemabriefe versagen. Deshalb hat man das Verfahren des schematischen Briefschreibens verfeinert, indem man das Abschreiben auf einzelne Sätze und Absätze beschränkt hat. Man nennt dieses Verfahren, das in Amerika durch W. H. Leffingwell zu großer Anpassungsfähigkeit ausgebildet worden ist, automatische Korrespondenz oder Vorformung. Es wird dabei folgendermaßen vorgegangen: Man sammelt in seinem Betrieb einige Wochen oder Monate lang Durchschläge aller Briefe — dabei achtet man darauf, daß während dieser Zeit die Briefe in möglichst kurzen, übersichtlichen Absätzen geschrieben werden —, zerschneidet sie in einzelne Absätze und ordnet diese nach inhaltlichen Gesichtspunkten. Also alle Einleitungs- und Schlußsätze für sich, alle Fragen, alle Bitten, alle Entschuldigungen, alle Beschwerden, alle Bemerkungen über Versand, Zahlung, Empfang usw. Nach einem sorgfältig gegliederten Plan, dem man wegen späterer Ergänzungen am besten das erweiterungsfähige Deweysche Dezimalsystem zugrunde legt, beziffert man nun alle diese Absätze und ordnet sie, auf Kärtchen aufgezogen, in Kästen. Vielfach muß man dabei einzelne Absätze noch umstilisieren, denn jeder Absatz muß stilistisch zu jedem anderen passen. Die in den ursprünglichen Wortlauten enthaltenen Einzelangaben müssen natürlich gestrichen und durch Lückenpunkte ersetzt werden. Wenn man diese Sammlungs- und Ordnungsarbeit genügend lange fortgesetzt hat, wird man eine Mustersammlung aller im normalen Briefverkehr vorkommenden Absätze in seiner Kartei vorrätig haben und braucht dann nur je ein gleichlautendes Exemplar dem Korrespondenzleiter und jeder Maschinenschreiberin auf den Arbeitstisch zu stellen, und die automatische Korrespondenz kann losgehen.

Der Korrespondenzleiter notiert einfach an den Rand des Eingangsschreibens die Kennziffern derjenigen Absätze, die er für die Zusammenstellung der Antwort benutzt wissen will. Etwaige Sachangaben werden stichwortartig zu den Kennziffern hinzugeschrieben. Natürlich können zwischen die schematischen Absätze jederzeit auch individuelle Bemerkungen eingefügt werden, die der Korrespondenzleiter dann einfach in vollem Wortlaut zwischen die Kennziffern notiert. Die Maschinenschreiberin aber stellt, ohne daß sie große Kenntnisse im kaufmännischen Schriftwesen zu besitzen braucht, aus ihrer Kartei die gewünschten Absätze zu einem Einzelbrief zusammen, indem sie die von Fall zu Fall wechselnden Angaben in die Lücken der Absätze oder zwischen die Absätze einschiebt. Bei einiger Übung weiß der Korrespondenzleiter die am häufigsten vorkommenden Kennziffern auswendig, vor allem wenn der Ziffernplan sinnvoll gegliedert ist. Die Zeitersparnis gegenüber dem diktierten Brief beträgt nach Angabe Leffingwells 35 bis 40 %; zugleich fallen die beim Umschreiben diktierter Brieftexte häufigen Rechtschreibefehler weg.

In Amerika kann man solche Sammlungen vorgeformter Absätze gedruckt in Form handlicher Nachschlagebücher kaufen, die einige Tausende geeigneter Absätze für alle Geschäftsvorfälle enthalten, z. B. W. H. Leffingwell, „The Automatic Letter-Writer and Dictation System". Fürs Deutsche ist eine durchaus selbständige Ausarbeitung des gleichen Gedankens in Vorbereitung: das Buch von Günther Schwarz „Durch Formschriftwechsel Wirkung steigern — Kosten sparen" wird den amerikanischen Gedanken noch vervollkommnet durchführen.

Man wende nicht ein, daß solche aus vorgeformten Absätzen hergestellte Briefe ohne weiteres als schematisch erkannt werden. Die Variationsmöglichkeit ist schon bei wenigen Tausenden von Einzelabsätzen und bei geschickter Handhabung der Mustersammlung so groß, daß sich kaum je zwei Briefe auch nur einigermaßen gleichen werden. Vorbedingung ist allerdings, daß die Absätze kurz sind und stilistisch zueinander passen. Die Ausdrucksmöglichkeit wird durch die Benutzung der Vorformung beträchtlich gesteigert, denn während einem beim Entwerfen jedes Briefes von Fall zu Fall oft nur bestimmte stereotype Wendungen einfallen, bietet die Sammlung vorgeformter Absätze eine reiche Auswahl der besten und treffendsten Wendungen, so daß man in jedem Sonderfall die zutreffendsten und packendsten Sätze benutzen kann. Es läßt sich hier also trotz der Mechanisierung eines Teiles der Herstellung zugleich eine beträchtliche Steigerung der Wirkung herbeiführen.

Die Mechanisierung der Vorformung kann noch weiter getrieben werden. Man kann die typischsten Absätze und Brieftexte (namentlich für das Angebots- und Lieferungswesen) auf Metallschablonen, ähnlich denen der Adressiermaschinen, vorrätig halten. Dann braucht die Schreiberin nur die in Frage kommenden Schablonen herauszusuchen, dazu die Anschriftenschablone des Empfängers; hierauf legt sie alle benötigten Schablonen mit einem Firmenbriefbogen in den Typendrucker, dreht einmal herum, und ein Geschäftsbrief, der von einem geschriebenen nicht zu unterscheiden ist, ist fertig. Einzelangaben können mit der Schreibmaschine in wenigen Sekunden eingesetzt oder unter den Brieftext geschrieben werden. Mit Hilfe der modernen Vervielfältigungsapparate kann der gleiche Brief, wenn er mehrfach gebraucht wird, sofort in jeder beliebigen Menge im Tempo moderner Druckerschnellpressen hergestellt werden, wobei

außer der Anschrift, einer persönlichen Anrede, dem Absendedatum, einem wechselnden Registraturvermerk auch noch die in echter Tinte ausgeführte Namensunterschrift des Chefs originalgleich von der Maschine eingesetzt wird.

Statt des Typendruckverfahrens, bei dem die mechanische Herstellung kaum noch sichtbar ist, kann man auch das Hoovenverfahren wählen, das überhaupt nicht als Vervielfältigung erkennbar ist. Hier wird der Schematext auf eine Papierrolle mit Zeichen eingestanzt, die dem Schriftsystem der Pianola-Klavierspielapparate ähneln. Spannt man dann die Rolle mit dem Mustertext in die Hoovenschreibmaschine ein, so schreiben eine beliebige Zahl angeschlossener elektrischer Schreibmaschinen den gleichen Text mit Blitzesschnelle auf eingespannte Briefbogen. Dabei kann man den mechanischen Ablauf hinter jedem Absatz stoppen und individuelle Stellen mit der Hand einsetzen, dann aber die Hoovenmaschine weiterlaufen lassen.

Berücksichtigt man alle diese Rationalisierungsmaßnahmen, so läßt sich das Tempo der Briefherstellung beträchtlich steigern.

Als Durchschnittsziffern für den Einzelbrief gelten in Amerika etwa folgende Leistungen:

Öffnen des Briefes und flüchtiges Überlesen zwecks Zuweisung an die maßgebende Abteilung	15 bis 20 Sek.
Genaues Durchlesen des Briefes	1 Minute
Diktieren der Antwort (¾ Seiten Durchschnittslänge) . . . . . (bei Benutzung der Vorformung etwa 45 Sek. weniger)	2 Minuten
Schreiben des Briefes (¾ Seiten Durchschnittslänge)	4 Minuten
Zusammenfalten, Kuvertieren, Adressieren, Frankieren (alles mit der Maschine)	4 bis 10 Sek.

Hierbei ist das Registrieren und Ablegen des Durchschlags noch nicht berücksichtigt. Auch sonst bedingen Sonderfälle vielfach beträchtlich längere Arbeitszeiten. Auf jeden Fall dürften 7½ bis 8 Minuten die kürzeste Durchschnittszeit für die Herstellung eines Geschäftsbriefes sein, wofür man, da diese Arbeit zum Teil von qualifizierten Arbeitskräften geleistet werden muß, einen Arbeitslohn von 25 bis 30 Rpf ansetzen muß. Dazu kommen die Kosten für Papier, Porto und Amortisation der Apparate. Alles in allem dürfte ein Geschäftsbrief unter 50, ein vervielfältigter Massenbrief unter 15 Rpf (Drucksachenporto) nicht herzustellen sein.

III.

Alle bisher geschilderten Maßnahmen der Mechanisierung des Briefschreibens geschehen aber auf Kosten der Wirksamkeit des einzelnen Briefes. Immerhin soll man diese Gefahr nicht überschätzen. Auch der einzeln geschriebene Geschäftsbrief kann wirkungslos sein, wenn er im herkömmlichen Kaufmannsdeutsch mit seinen Klischeewendungen abgefaßt ist. Und einzelne der bisher geschilderten Maßnahmen, wie der Kurzbrief und die Vorformung, arbeiten bei aller Rationalisierung zum Teil mit einem höheren Wirkungsgrad als der einzeln entworfene Kaufmannsbrief alten Stils.

Nun hat aber der heutige Geschäftsbrief unter einem viel stärkeren Wettbewerb der Massenhaftigkeit zu leiden als in den Tagen unserer Großväter, wo die Post noch nicht, wie heute 4- bis 5mal am Tage ganze Stöße von Briefsendungen auf den Tisch des Kaufmanns ausschüttete. Deshalb gilt es heute, jeder einzelnen kaufmännischen Botschaft eine so nachhaltige Wirkung auf den Empfänger zu verleihen, daß sie wirklich Beachtung findet und die gewünschte Handlung auslöst. Wir haben also gleichzeitig mit den Mechanisierungsbestrebungen eine zweite, zurzeit sogar stärkere Art von Bestrebungen zu verzeichnen, die auf die Wirkungssteigerung des Geschäftsbriefes abzielen.

Die Hervorhebung des einzelnen Schreibens aus der Masse sucht man schon durch äußere Mittel zu erreichen. Man gibt dem Briefumschlag und dem Briefbogen eine so gediegene und werbewirksame Form wie möglich, natürlich ohne dabei die arbeitsparenden Normvorschriften zu verletzen. Aber durch Auswahl des Papiers, besondere farbige Tönung, geschmackvollen Druck usw. kann man auch innerhalb der Normgrenzen mancherlei Wirkung erreichen.

Das stärkste Hilfsmittel zur Wirkung aber ist die sprachlich-stilistische Form. Man sucht dem geschriebenen Wort die volle Eindruckskraft des gesprochenen zu geben. Man verzichtet deshalb auf das papierene Deutsch des früheren Kaufmannstiles mit seiner Fremdwörterhäufung, seinen sinnentstellenden Sprachschnitzern, seinen abgedroschenen Schablonenwendungen und drückt sich in natürlichem Sprechstil aus, ein Bestreben, das durch die Benutzung der Diktiermaschinen lebhaft gefördert wird. Der Brief soll zu dem Kunden reden, wie wenn dieser dem Schreiber im Kontor gegenübersäße. Er soll individuell abgefaßt, d. h. auf die Eigenart des einzelnen Empfängers und die Besonderheit des Falles zugeschnitten sein; er soll zugleich ein Ausfluß der Persönlichkeit des Schreibers sein, d. h. nicht in farblosen Allgemeinwendungen abgefaßt sein.

Hieraus ergibt sich eine neue Grundeinstellung des Kaufmannsbriefes. Während der bisherige Kaufmannsbrief im wesentlichen logisch aufgebaut war und in seiner Form dem unpersönlichen Vertragsstil der rechtlichen Abmachung gleichzukommen suchte, ist der neuzeitliche Kaufmannsbrief psychologisch aufgebaut, wenigstens soweit er sich werbend an den Leser wendet. Heute gilt aber jeder Kaufmannsbrief, auch wenn er nichts verkaufen will, als ein Werbe- und Verkaufsbrief, denn er soll mindestens um das Wohlwollen des Lesers werben.

Für den psychologischen Aufbau des normalen Geschäftsbriefes, dessen Grundtypus der Angebotsbrief ist, geht man von den Beobachtungen aus, die man bei der psychologischen Zergliederung des Verkaufsvorganges gemacht hat. Man hat diesen in folgende Einzelstufen zerlegt:

1. Die Aufmerksamkeit des Kunden muß geweckt werden,
2. Kaufinteresse muß geschaffen werden,
3. der Kunde muß das Angebot klar verstehen,
4. der Kunde muß von der Kaufnotwendigkeit überzeugt werden,
5. der Kaufentschluß muß herbeigeführt werden.

In gleicher Weise legt man nun auch dem Kaufmannsbrief die Stufenleiter zugrunde: Aufmerksamkeit — Interesse — Verständnis — Überzeugung — Entschluß. Natürlich können bei bestimmten Briefen einzelne Glieder dieser Reihe ausfallen. So sind die beiden ersten Stufen schon erreicht, wenn ein Kunde selber um das Angebot einer Ware bittet. Auch sind Umstellungen denkbar, wenn die eine oder andere Stufe im besonderen Falle eine ungewöhnliche Hervorhebung durch Voranstellen verdient. Aber die angegebene Reihenfolge ist doch die Norm, die man der Planung aller werbenden Geschäftsbriefe zweckmäßig zugrunde legt.

Auch andere Gebote des neuzeitlichen Kaufmannsbriefes beweisen, daß sich dieser durchaus auf psychologischen Gesichtspunkten aufbaut. Das zeigen etwa Ratschläge wie die folgenden:

Wende dich stets an das wirtschaftliche Interesse des Briefempfängers, denn das ist die stärkste Triebfeder des kaufmännischen Handelns.

Versetze dich ganz in Lage und Stimmung des Lesers, denke dich in seine Persönlichkeit hinein. Vergiß deine eigenen Vorteile beim Schreiben, denke vielmehr nur an den Vorteil des Lesers. Schreibe also deine Briefe aus der „Sie"-Einstellung, nicht aus der „Ich"-Einstellung.

Gehe bei Beschwerden, bei Mahnbriefen usw. zunächst auf den Gedankengang des Kunden ein und biege seine Anschauungen oder Äußerungen erst allmählich in deine eigenen um.

Sei immer dienstbereit gegen den Briefempfänger, auch wenn du ihm im Augenblick nichts verkaufen willst.

Bei der Anwendung dieser und anderer psychologischen Gebote bedient sich der neuzeitliche Kaufmannsbrief bestimmter Hilfsmittel. Das stärkste wurde bereits genannt: die Sprache. Wie weit da heute der Kaufmannsbrief von den Mustern früherer Jahrzehnte abweicht, beweist jeder Werbebrief. Nicht nur, daß man sich vom herkömmlichen Kaufmannsstil vollkommen freigemacht hat, man scheut sogar vor dichterisch gehobener Sprache nicht zurück, um die Vorzüge einer Ware dem Leser eindringlich vorzuführen. Selbst Anekdoten und Zitate fügt man heute in Geschäftsbriefe, sogar in Mahnbriefe gelegentlich ein, was vor 30 Jahren als schwerer Verstoß gegen die Würde des Kaufmannsbriefes angesehen worden wäre. Ja, so gut wie das Dichten in den Anzeigenteil unserer Zeitungen eingezogen ist, begegnen einem gelegentlich sogar gereimte Werbebriefe (auch Mahnbriefe in lustigen Versen gibt es schon!). Der Kaufmann würde alle diese sprachlichen Anstrengungen sicher nicht machen, wenn sie ihm nicht besseren Erfolg sicherten als der frühere Kaufmannsstil.

Ein weiteres Hilfsmittel des heutigen Geschäftsbriefes ist — auch das wäre noch vor wenigen Jahrzehnten völlig undenkbar gewesen — der Humor. Denn damals gab es in Geschäftsbriefen höchstens unfreiwilligen Humor in Form von stilistischen Entgleisungen (der bekannte „dunkle Punkt", oder: „Ihr Verhalten ist nicht gerade geeignet, uns Achtung vor Ihnen einzugeben. Hochachtungsvoll . ."). Früher hatte der „seriöse" Kaufmann geradezu Angst davor, Humor im Geschäft zu zeigen. Seine seelische Grundeinstellung war die Würde, die sich bestenfalls zum Entgegenkommen hob, leider aber manchmal auch in Grobheit umschlug. Heute beherrschen — vom Einzelhandel herkommend — Freudigkeit und Freundlichkeit das Geschäftsleben. Lächelnde Dienstbereitschaft und dauernd gute Laune dem Kunden gegenüber, das sind die Kaufmannstugenden, die von Amerika aus heute ihren Weg in die Welt des Handels machen. „Keep smiling!" oder „Put a smile in your voice!" lauten die Grundgebote für den Kaufmann aller Schichten, und dieser Geist dringt langsam auch ins Kontor vor, das vielleicht in Auswirkung dieser Gebote in Zukunft beim Bearbeiten der täglichen Post aus dem liebenswürdigen Schmunzeln und dem vergnügten Lächeln gar nicht mehr herauskommen wird. Denn zahlreiche Werbebriefe sind heute bereits auf den humoristischen Ton abgestimmt. Auch gedruckte Rundschreiben, wie Umzugsmitteilungen, Ankündigungen von Vertreterbesuchen usw., zeigen bereits häufig die humorgewürzte Form. Sogar der Mahnbrief, der doch wahrhaftig eine recht ernste Angelegenheit behandelt, zeigt in manchen Fällen eine Neigung zu freundlich-humorvoller Auffassung der Sachlage, weil man sich mit Recht sagt, daß der lächelnde Schuldner immer noch eher zum Scheckbuch greift als der durch Drohungen gereizte.

Noch ein weiteres Hilfsmittel benutzt der wirkungsvolle Geschäftsbrief der Gegenwart: die bildliche Ausschmückung. Nicht nur durch packende graphische Ausstattung des Briefkopfes will man die Aufmerksamkeit des Lesers fesseln, man illustriert sogar den Brieftext. Werbebriefe machen davon bereits reichlichen Gebrauch, indem sie am Rande des Textes, oder auch mitten darin, die angebotene Ware in eindrucksvoller Bildwiedergabe vorführen. Aber auch die Ankündigung des Reisenden (Bild des Besuchers), die Umzugsmitteilung, der Mahnbrief, das Begleitschreiben zum Kontoauszug usw. sind heute nicht selten mit Bildern geschmückt, die entweder auf den Briefbogen gedruckt oder durch Vervielfältigungsverfahren hergestellt werden. Man mag zu solchen Dingen den Kopf schütteln, aber sie liegen im Zuge der Entwicklung. Der Anzeigenteil der Zeitungen hat vor hundert Jahren auch keine Bilder gekannt, sondern nur Textanzeigen, heute aber bringen einige unserer verbreitetsten Anzeigenblätter fast nur noch illustrierte Anzeigen. Man hat eben die Kraft des Bildes für die Weckung der Aufmerksamkeit und die Einprägung einer bestimmten Botschaft kennengelernt.

Freilich, die zuletzt geschilderten Mittel sind nicht für alle Zwecke geeignet. Wo der Inhalt einer kaufmännischen Mitteilung an und für sich wichtig genug ist, um auf den Leser zu wirken, da bedarf es der Hilfsmittel der Psychologisierung nicht. Zur Übermittlung einer Bestellung, zum Übersenden eines Schecks braucht man weder poetischen Stil noch Humor, noch hübsche Bilder. Solche Botschaften wird man in der knappsten und nüchternsten Form des Sachstils abfassen und alle Hilfsmittel der Rationalisierung für die Briefherstellung heranziehen können. Wo aber die Aufmerksamkeit des Lesers erst geweckt, sein Interesse erst gefesselt, sein Entschluß erst herbeigezwungen werden muß, da soll man mit allen Hilfsmitteln des psychologisch eingestellten Wirkungsstiles arbeiten, damit der eigene Brief unter der Fülle der anderen nicht unbeachtet verschwindet. Der neuzeitliche Kaufmann wird also von Fall zu Fall entscheiden müssen, welche Herstellungsmittel und welche Darstellungsformen er für seine Botschaft wählt.

Die Unkostenbelastung der Banken in Deutschland und in der Schweiz.

Von Fritz Hönig, Wien.

Die Höhe der Unkosten im Bankbetrieb hat in den letzten Jahren unter den verschiedensten Gesichtspunkten eine wichtige Rolle gespielt. So ist insbesondere die interne Rationalisierung durch sie beeinflußt worden. In dem vorliegenden Aufsatz wird der Versuch gemacht, von außen her eine Unkostenanalyse vorzunehmen, wobei einerseits deutsche und schweizerische Verhältnisse, andererseits die Ergebnisse von 1913 und 1926—1928 miteinander verglichen werden. Trotz der bekannten vorsichtigen Bilanzierung der Banken lassen sich doch eine Reihe wichtiger Verschiebungen und Tendenzen deutlich erkennen.

Die folgenden Ausführungen wollen eine Übersicht über die Spesenbelastung der Banken in Deutschland und in der Schweiz bieten. Zu diesem Zwecke bringen wir zur Darstellung, in welchem absoluten und relativen Ausmaß der Rohgewinn durch den Personal- und Sachaufwand und durch Steuern belastet ist und welcher Teil des Rohgewinnes als Reingewinn erübrigt. Wo Daten vorliegen, wird auch das Verhältnis zum Umsatz und zur Anzahl der beschäftigten Personen berücksichtigt. Auf die Zusammensetzung des Rohgewinnes ist nur insoweit eingegangen, als dies unter dem Gesichtspunkt unserer Arbeit direkt in Betracht kommt. Die Gliederung der Spesen nach den vorgenannten Aufwandsgruppen ist nicht überall durchführbar, weil die Rechnungsabschlüsse der Banken vielfach nicht entsprechend detailliert sind. Während z. B. die schweizerischen Banken die Personalausgaben gesondert anführen, begnügen sich die großen deutschen Banken meist damit, die Handlungsunkosten summarisch auszuweisen. Dadurch werden der Analyse des Materials von vornherein Grenzen gezogen. Bei Gegenüberstellung von Vor- und Nachkriegsziffern muß natürlich bedacht werden, daß die Entwicklung der Banken in den beiden hier betrachteten Ländern eine durchaus verschiedene gewesen ist. Jene der schweizerischen Banken war weder durch Krieg noch durch Inflation gestört und bewegte sich in fast ununterbrochen aufsteigender Linie. Anders die deutschen Banken. Die verhängnisvollen Begleiterscheinungen des großen Waffenganges, eine Geldentwertung, wie sie kein anderer zentraleuropäischer Staat jemals mitgemacht hat, haben die deutschen Banken schwer getroffen. Aber ihre soliden Fundamente haben sich bewährt und tragen heute ein gesundes und aufstrebendes Geschäft.

Schweiz.

Die nachfolgende Tabelle, die auf einer Zusammenstellung des Schweizerischen Bankvereins beruht, umfaßt folgende 8 Banken: A.-G. Leu & Co., Basler Handelsbank, Comptoir d'Escompte de Genève, Eidgenössische Bank A.-G., Schweizerische Bankgesellschaft, Schweizerische Kredit-Anstalt, Schweizerische Volksbank und Schweizerischer Bankverein. (Beträge in 1000 Fr.)

	Erträgnisse			Lasten				Reingewinn
	Wechsel, Zinsen, Kommissionen	Effekten und Syndikatsgesch. usw.	Rohgewinn insgesamt	Steuern	Personalaufwand	Sonstige Ausgaben	Lasten insgesamt	
1928	154,841	29,051	183,892	9,526	65,058	36,089	110,684	73,208
	84,2	15,8	100	5,2	35,4	19,6	60,2	39,8
1927	136,445	27,202	163,647	8,881	60,923	32,999	102,803	60,844
	83,4	16,6	100	5,4	37,2	20,2	62,8	37,2
1913	55,911	4,554	60,465	2,633	13,021	10,078	25,732	34,733
	92,5	7,5	100	4,3	21,5	16,7	42,6	57,4

Den führenden schweizerischen Handelsbanken sind demnach vor dem Kriege 57,4 % des Rohgewinnes als Reingewinn („Nettorente") verblieben, der Betriebskoeffizient war 42,6 %. Ihm steht im Jahre 1928 ein solcher von 60,2 % gegenüber. Wenn man vom Bruttogewinn als Vergleichsbasis ausgeht, ist daher der relative Spesenaufwand um rund 50 % gestiegen. An dieser Steigerung partizipieren alle 3 Aufwandsgruppen, mit der größten Quote die Personalkosten, mit der kleinsten die Steuern. Während die Personalausgaben vor dem Kriege nur 21,5 % des Rohgewinnes konsumiert haben, beanspruchen sie jetzt 35,4 %. Demgegenüber haben sich die Steuern unbedeutend, die „sonstigen Ausgaben" mäßig erhöht. Dem absoluten Betrage nach haben sich die Rohgewinne seit 1913 mehr als verdreifacht. Steuern und „sonstige Ausgaben" sind auf mehr als das Dreifache, jedoch auf weniger als das Vierfache gestiegen, während sich der Personalaufwand verfünffacht hat. Demgemäß hat auch die Steigerung des Reingewinnes mit der Zunahme des Rohgewinnes nicht gleichen Schritt halten können. Der Reingewinn ist nur auf wenig mehr als das Doppelte angewachsen.

Die Zusammensetzung des Rohgewinnes hat sich im Vergleich zur Vorkriegszeit insofern geändert, als der verhältnismäßige Anteil des Erträgnisses der Effekten-, Syndikats- und ähnlichen Geschäfte gegenüber den regulären Kontokorrenteinnahmen gestiegen ist. Während der Anteil der Geschäfte jener Art am Rohgewinn vor dem Kriege nur 7,5 % betrug, machte er 1927 16,6 %, im Jahre 1928 15,8 % der gesamten Einnahmen aus, ist also vergleichsweise auf das Doppelte gestiegen. Dem Finanzmarkt der Schweiz kommt in der Tat eine weit größere Bedeutung zu als vor dem Kriege und die Verschiebung in der Zusammensetzung der Erträgnisse ist dadurch zur Genüge erklärt. Keinesfalls kann man daraus auf eine largere Bilanzierung schließen. Hat sich doch die Durchschnittsverzinsung der schweizerischen Bank-Aktien seit 1913 nur geringfügig geändert. Sie betrug damals 6,85 % gegen 6,82 % und 7,11 % in den beiden letzten Jahren. Immerhin ist ersichtlich, daß aus den Erträgnissen des Effekten- und Syndikatsgeschäftes regelmäßig eine Dotation des Bruttogewinnes erfolgt und daß diese Dotation absolut und relativ größer ist als vor dem Kriege, so daß die, wie wir noch feststellen werden, sehr günstige Relation zwischen Ertrag und Aufwand nicht nur von der Lastenseite, sondern auch von der Einnahmeseite des Gewinn- und Verlust-Kontos beeinflußt sein mag. Die Erträgnisse des Kontokorrentverkehrs waren durch den Gesamtaufwand einschließlich Steuern belastet im Jahre 1913: mit rund 46 %, im Jahre 1927 mit 75 %, im Jahr 1928 mit 71 %.

Der Vergleich zwischen 1927 und 1928 ergibt im übrigen, daß alle drei Aufwandsgruppen, gemessen am Rohgewinn, eine sinkende Tendenz haben. Steuern, Personallasten und „sonstige Ausgaben" nehmen 1928 prozentual durchwegs eine kleinere Quote des Reingewinns vorweg als im vorangegangenen Jahr.

Die Umsatzziffern standen uns nur von 3 schweizerischen Großbanken (Bankgesellschaft, Kreditanstalt und Basler Handelsbank) zur Verfügung. Den Anteil des Bruttogewinnes, der Spesen und des Nettogewinnes am Umsatz zeigen die beiden nachstehenden Ziffernreihen:

		Umsatz	Bruttoeffekt	Umsatzdifferentiale	Nettoeffekt
		Millionen Franken	‰		
Drei Schweizer Banken	1928	130,191	0,606	0,251	0,355
	1927	126,714	0,538	0,329	0,209

Die Anzahl der Beamten ist von 4 schweizerischen Großbanken (Bankgesellschaft, Bankverein, Basler Handelsbank und Volksbank) für Anfang 1928 zusammen mit 5802 angegeben. Daraus lassen sich folgende für unsere Darstellung relevante Verhältnisziffern ermitteln.

	Personal- und Sachspesen (Regie)	Gesamtspesen (Betriebsaufwand)	Rohgewinn
	1000 Franken		
4 Schweizer Banken	57,355	62,202	95,909
	pro Kopf des Angestellten		
Franken	9,882	10,721	16,530
Mark	7,979	8,657	13,347

In den folgenden Ziffernreihen sind Rohgewinn und Reingewinn anderer schweizerischer Banken für die Jahre 1926 und 1927 resp. 1927 und 1928 zusammengestellt. (Beträge in 1000 Fr.)

	Rohgewinn		Reingewinn	
	1927	1926	1927	1926
63 größere Lokalbanken	40,907 100	38,604 100	17,315 42,3	17,874 46,3
100 mittlere u. kleinere Lokalbanken	8,947 100	8,957 100	4,466 49,9	4,383 48,9
181 Hypothekenbanken	21,946 100	21,247 100	13,889 63,3	11,690 55
60 Mittel- und Hypothekenbanken	**1928** 48,817 100	**1927** 44,208 100	**1928** 24,498 50,2	**1927** 22,499 50,9

Wir sehen, daß die Nettorente in allen Fällen günstiger ist als bei den oben betrachteten führenden Bankinstituten, bei den Hypothekenbanken (1927) sogar günstiger als bei den führenden Banken vor dem Kriege. Die Rente hat sich bei den

größeren Lokalbanken von 1926 zu 1927 verschlechtert, bei den mittleren und kleineren Lokalbanken geringfügig, bei den Hypothekenbanken auffallend verbessert. (Die Ursache dieser auffallenden Besserung liegt darin, daß diese Banken 1926 Verluste und Abschreibungen im Betrage von 1 947 000 Fr., 1927 nur 486 000 Fr. zu verzeichnen hatten.) Bei den in der letzten waagrechten Zeile aufgenommenen Mittel- und Hypothekenbanken ist die Nettorente fast unverändert geblieben.

Deutschland.

Nachstehend die globalen und Verhältniszíffern der Erfolgs-Konti aus den Rechnungsabschlüssen der D-Banken und der Berliner Handelsgesellschaft für das Jahr 1913 und die beiden letzten Geschäftsjahre. (Beträge in Millionen M.) Zu beachten ist, daß die Kolonne „Sonstige Ausgaben" auch die Personalkosten enthält. Die Darmstädter und Nationalbank gibt für 1928 an, daß die Personalausgaben 81,29 % der Lasten exkl. Steuern und 68,96 % der Gesamtlasten inkl. Steuern betragen. In den Berichten der anderen Banken fehlen einschlägige Bemerkungen.

		Erträgnisse			Lasten			Reingewinn
		Wechsel, Zinsen, Kommissionen	Effekten und Syndikatsgesch. usw.	Rohgewinn insgesamt	Steuern	Sonstige Ausgaben	Lasten insgesamt	
D-Banken	1928	335,3	22,5	357,8	39,4	252,5	291,9	65,9
		93,71	6,29	100	11,01	70,57	81,6	18,42
	1927	323,1	31,0	354,1	37,3	251,5	288,8	65,3
		91,25	8,75	100	10,53	71,02	81,5	18,45
	1913	162,9	26,6	189,5	10,8	77,8	88,6	100,9
		85,96	14,04	100	5,70	41,05	46,75	53,25
Berliner Handelsgesellschaft	1928	10,7	9,3	20	2,0	7,0	9,0	11,0
		53,50	46,50	100	10	35	45	55
	1927	10,4	1,2	11,6	1,8	6,2	8	3,6
		89,66	10,34	100	15,52	53,45	68,97	31,03
	1913	13,9	1,2	15,1	1,0	2,6	3,6	11,5
		92,05	7,95	100	6,6	17,1	23,7	76,3

Den D-Banken sind vor dem Kriege 53,25 % des Brutto-Erträgnisses als Nettogewinn verblieben, 1927 und 1928 waren es fast gleichbleibend 18,4 %. Der Betriebskoeffizient, der im Jahre 1913 nur 46,75 % betragen hatte, ist auf die enorme Höhe von 81,6 % gestiegen. Einer Steigerung des Rohgewinnes auf nicht einmal das Doppelte steht eine Vervierfachung der Steuern und mehr als eine Verdreifachung der sonstigen Lasten gegenüber, so daß der Reingewinn auf rund 65 % des vormaligen Standes gesunken ist. Dabei erscheinen jedoch die Steuern des Jahres 1913 mit besonders hohen Beträgen in der Zusammenstellung, weil hier die Rücklagen für Wehrbeitrag und Talonsteuer miteingerechnet sind. Auf den erhöhen Rohgewinn drücken die Steuern heute prozentual doppelt so stark, als im letzten Vorkriegsjahr. Die „sonstigen Ausgaben" belasten den Rohgewinn mit rund 70 % gegen rund 41 % im Jahre 1913.

Der Vergleich zwischen 1927 und 1928 läßt eine weitgehende Stabilität des Betriebskoeffizienten erkennen. Tatsächlich wird in fast allen Geschäftsberichten auf die andauernd hohen, zum Teil noch weiter steigenden Unkosten hingewiesen, so im Bericht der Darmstädter und Nationalbank und der Dresdner Bank.

Die einzige zentralisiert verwaltete Großbank, die Berliner Handelsgesellschaft, konnte vor dem Kriege 76 %, im Jahre 1927 nur 31 % des Bruttogewinnes als Nettorente buchen. (Das Geschäftsjahr 1928, das aus der Freigabe amerikanischer Guthaben einen außerordentlichen Gewinn von 8 Millionen Mark erbrachte, muß in diesem Zusammenhange außer Betracht bleiben.) Der Betriebskoeffizient stieg von nicht ganz 24 auf 69 %. Während der Rohgewinn (bis 1927) die Vorkriegshöhe noch nicht erreicht hatte, sind die Steuern, insbesondere aber die „sonstigen Ausgaben", beträchtlich gestiegen. Die erhöhten Lasten drücken daher auf einen verminderten Bruttogewinn.

Der Betriebsaufwand erreichte bei den D-Banken 1913 nur 53 % der Einnahmen des Kontokorrentverkehrs. 1927 waren es über 89 %, 1928 noch

immer 87%. Effekten-, Syndikats- und ähnliche Geschäfte einschließlich der dauernden Beteiligungen alimentierten den Rohgewinn vor dem Kriege mit 14,04%, 1927 mit 8,75%, 1928 mit 6,29%. Man wird aus diesen Verhältnisziffern und aus dem Zusammenhalt der absoluten Beträge in der Kolonne „Wechsel, Zinsen, Kommissionen" resp. „Effekten- und Syndikatsgeschäfte usw." schließen dürfen, daß die deutschen Großbanken sehr zurückhaltend bilanzieren. Es ist angesichts der Gewinnmöglichkeiten, die in einem Konjunkturjahr wie 1927 im Effekten- und Syndikatsgeschäft bestanden haben und ohne Zweifel auch reichlich genützt wurden, nicht sehr wahrscheinlich, daß dieser Zweig bankgeschäftlicher Betätigung weniger abgeworfen haben soll, als 1913, während sich im selben Zeitraum die Erträgnisse des Kontokorrentgeschäftes auf mehr als das Doppelte des Vorkriegsbetrages erhöht haben. In weiterer Folge läßt sich annehmen, daß die ungünstige Relation zwischen Ertrag und Aufwand durch die vorsichtige, auf die Stärkung der inneren Reserven bedachte Bilanzpolitik der deutschen Großbanken mitbeeinflußt ist.

		Umsatz	Bruttoeffekt	Umsatzdifferentiale	Nettoeffekt
		Milliard. M	‰		
D-Banken	1928	836,6	0,4277	0,3489	0,0788
	1927	718,3	0,4973	0,4021	0,0952
	1912	341,9	0,5047	0,2176	0,2871

In obiger Tabelle fällt zunächst auf, daß der Nettoeffekt seit 1912 außerordentlich gesunken ist. (Ziffern für 1912 aus dem Aufsatz „Die Geschäftsunkosten im deutschen Großbankgewerbe" von Franz Burghard in „Die Bank" vom Februar 1914.) Während der Bruttoeffekt, insbesondere wenn man 1912 und 1927 zusammenhält, nicht weit zurückgeblieben ist, hat sich das Umsatzdifferentiale außerordentlich vergrößert. Von 1927 zu 1928 ist der Nettoeffekt weiter gesunken, was allerdings ausschließlich auf eine Ermäßigung des Bruttoeffektes zurückgeht. Das Umsatzdifferentiale ist nicht gestiegen, sondern gefallen. Wir werden aber besser das Jahr 1927 als taugliche Vergleichsbasis betrachten und schließen dürfen, daß das unbefriedigende Verhältnis zwischen Rohgewinn und Reingewinn mehr auf der Lastenseite als auf der Einnahmenseite des Gewinn- und Verlustkontos einer Korrektur bedarf, um die Relation der Vorkriegszeit wieder zu erreichen, mit anderen Worten, daß trotz aller Rationalisierung die Spesen immer noch zu hoch sind. Dies mag prima facie verwunderlich erscheinen. Es wird aber leichter erklärlich,. wenn man sich folgende Daten aus den Geschäftsberichten der Disconto-Gesellschaft vor Augen hält: Die Durchschnittssumme eines Wechsels betrug 1912 3839.50 M, 1913 4154.25 M, hingegen 1927 2321.10 RM, 1928 1802.05 RM Die Wechselsumme je Stück erreichte also 1928 nicht einmal die Hälfte des Vorkriegsdurchschnittes! Von 1927 zu 1928 hat sich die Durchschnittswechselsumme sogar weiter verringert, was übrigens auch von Schecks gilt, für welche die Durchschnittszahlen der beiden letzten Jahre 674.75 RM und 636.85 RM lauten. Hingegen ist die Stückzahl der Wechsel wie auch der Schecks nach dem Bericht der Disconto-Gesellschaft eine steigende gewesen. Auf der Basis 1926 = 100 ergeben sich für die beiden folgenden Jahre bezüglich Wechsel die Vergleichsziffern 155 und 243, bezüglich Schecks 143 und 168. Damit ist für den Wechselverkehr, allerdings nur der Disconto-Gesellschaft — in den Berichten anderer Banken fehlen gegenständliche Daten —, gezeigt, daß derselbe Mengenumsatz aus einer mehr als doppelt so großen Stückzahl besteht, als vor dem Kriege, und daher wohl auch einen entsprechend größeren Manipulations-, Buchungs- und sonstigen Aufwand hervorruft, als ehedem. Darf man diese Beobachtung verallgemeinern, so findet man auch eine zureichende Erklärung für das oben konstatierte Ansteigen des Umsatzdifferentiales. Unter diesem Gesichtspunkte könnte es als ein Erfolg der Rationalisierung gedeutet werden, daß ungeachtet des weiteren Rückganges der Durchschnittsbeträge pro Stück das Umsatzdifferentiale von 1927 zu 1928 gesunken ist [1]).

Der Personalstand ist von den D-Banken angegeben

für 1927 . . . . . mit 36 785
„ 1928 . . . . . „ 35 998.

Dieselben Banken dürften vor dem Kriege ein Personal von rund 18 000 Angestellten gehabt haben. (Diese Schätzung beruht auf den Angaben eines Bankbeamtenverbandes für 1914.) Daraus sei, wie vorhin, der auf den Kopf entfallende Aufwand und Rohgewinn berechnet [2]). Die Umsatzziffern pro Kopf beziehen sich nur auf die Deutsche Bank, Berlin, die in ihren Berichten dahingehende Angaben macht.

Anteil pro Kopf des Angestellten

	Regie M	Betriebsaufwand M	Rohgewinn M	Umsatz Mill. M
1913	4,220	4 740.—	11 300.—	19,4
1928	7014,27	8 108.78	9 936.66	16,9

Nach dem oben Gesagten überrascht es wohl nicht, daß auch diese Relation ein Plus der Lasten,

[1]) Dr. Solmssen illustrierte auf der Fusionsgeneralversammlung der Disconto-Gesellschaft die Erfolge der Rationalisierung an nachstehenden Vergleichsziffern: 1928 konnte, gemessen an 1914, das $3^1/_2$fache an Wechseln mit einem Büropersonal von 38 gegen 30, das 5fache an Schecks mit einem Büropersonal von 18 gegen 21, das $1^1/_2$fache an Devisen mit einem Büropersonal von 175 gegen 300 bearbeitet werden.

[2]) Auf der Fusionsgeneralversammlung der Deutschen Bank gab Oscar Wassermann nachstehende Verhältnisziffern bekannt: Pro Kopf des Angestellten — ohne Einrechnung des Vorstandes — betrug 1913 das Durchschnittsgehalt 3408 M, der Durchschnittsreingewinn 4984 M, d. i. 146% des Durchschnittsgehaltes gegen bloß 40% im Jahre 1928. Der Gehaltsbezug pro Kopf errechnete sich 1928, wieder ohne Berücksichtigung des Vorstandes, mit 4382 M.

ein Minus der Gewinne ersehen läßt. Beachtenswert ist, daß der Kopfanteil des Umsatzes wohl einen Rückgang zeigt, jedoch bei weitem nicht in dem Ausmaße, als dem Rückgang des Durchschnittsbetrages pro Stück angemessen wäre.

Die Analyse der Unkosten schafft natürlich das Unkostenproblem selbst nicht aus der Welt. Es wird weiter Gegenstand ernster Aufmerksamkeit der Bankleitungen bleiben müssen. Ob und wie es gelöst werden wird, entzieht sich der Voraussage. Daß die Tendenz der Unkosten eine steigende ist, und daß ihr mit aller Macht entgegengewirkt werden muß, liegt aber ganz klar zutage. Diese Entwicklungsrichtung war schon vor dem Kriege vorhanden und erkannt. Nach dem vorhin zitierten Aufsatz der „Bank" betrugen die Unkosten sämtlicher deutscher Kreditbanken mit einem Kapital von mindestens 1 Million M auf Basis des Bruttogewinnes

1895 . . . . . 18 %
1905 . . . . . 27 %
1912 . . . . . 36,8 %.

Wir sehen eine relative Verdoppelung im Verlauf von 17 Jahren, während wir vorhin, für einen Zeitraum von 15 Jahren, eine Steigerung von rund 75 % feststellen konnten.

Im „Bank-Archiv", Jahrg. 1928, S. 426, findet sich eine eingehende statistische Untersuchung der Ertragsrechnungen deutscher Kreditbanken. Dabei werden die Banken nach ihrer Größe in drei Gruppen eingeteilt, deren jede 10 Banken umfaßt. Die Art der Zusammenstellung der Ertragsziffern weicht etwas von der unsrigen ab. Beispielsweise ist in den Rohgewinn überall der Saldovortrag einbezogen, den wir nicht mitgerechnet haben. Im Endergebnis fallen jedoch diese Abweichungen kaum ins Gewicht. Wir entnehmen dieser Studie die folgenden drei Ziffernreihen. Die vierte Reihe, die Rohgewinn und Reingewinn (einschl. Vortrag) einer Anzahl deutscher Hypothekenbanken ausweist, ist einer Publikation des Bankhauses J. Dreyfus & Co., Frankfurt a. M., entnommen.

	Reingewinn		
	1913	1926	1927
I	Rohgewinn = 100		
10 große Banken Aktienkap. 22 bis 150 Mill. M	50,9	20,9	20,0
II			
10 mittlere Banken Aktienkap. 1,25 bis 10 Mill. M	54,2	26,6	26,9
III			
10 kleinere Banken Aktienkap. 0,3 bis 1,005 Mill. M	56,5	19,4	19,4
IV		**1927**	**1928**
25 Hypotheken-Banken	—	40	42

Wie ersichtlich, stand die Nettorente im letzten Vorkriegsjahre in umgekehrtem Verhältnis zur Größe des Institutes. In Gruppe I, welche die größten Banken umfaßt, war die Nettorente am kleinsten, umgekehrt in Gruppe III am höchsten, während sie sich in Gruppe II mehr der Gruppe III als der Gruppe I annähert. Tatsächlich stand diese Gruppe auch hinsichtlich der Größe des Aktienkapitals der Gruppe III näher als der Gruppe I. Daß sich die Nettorente bei Gruppe III nach dem Kriege unverhältnismäßig verschlechtert hat und jene der Gruppe I unterschreitet, ist sehr merkwürdig. Da die zitierte Studie die Banken nicht namentlich angibt, kann dieser Erscheinung nicht auf den Grund gegangen werden. Vermutlich wird das Bild durch die Nichtunterscheidung einerseits zwischen zentralisierten und dezentralisierten Banken, andererseits zwischen Banken ohne und mit Hypothekargeschäft (BayerischeVereinsbank, Bayerische Hypotheken- und Wechselbank) etwas verschoben. Es müßte wohl auch zwischen affiliierten und selbständigen Banken unterschieden werden, da bei affiliierten Banken ein Teil des Leitungs- und Kontrollaufwandes die Patronanzbank belastet. Wie immer dem sei, eines läßt sich nicht herauslesen: daß nämlich im Bankgewerbe (analog der Industrie) der Großbetrieb hinsichtlich der „Produktionskosten" dem Kleinbetrieb überlegen ist. Bei aller gebotenen Vorsicht in der Ableitung von Schlußfolgerungen wäre man eher geneigt, das Gegenteil anzunehmen. Die vergleichsweise hohe Nettorente der Hypothekenbanken zeigt nichts anderes, als daß das einfache Geschäft mit relativ weit geringeren Spesen belastet ist, als das „Gemischt-Bankgeschäft" der Großbanken. Es ist daher auch kein Beweis für die bessere Organisation oder die billigere Arbeitsweise anglo-amerikanischer Banken, wenn darauf hingewiesen wird, daß sie eine höhere Nettorente erwirtschaften, als die deutschen Banken, vielmehr nur eine Erhärtung dessen, was auch für Deutschland ein Vergleich der Mobilbanken mit den Hypothekenbanken aufzeigt.

Wenn wir abschließend noch die schweizerischen und die deutschen Banken einander gegenüberstellen wollen, so werden wir als vorläufiges Ergebnis unserer Betrachtungen festhalten können:

Die Nettorente dürfte bei den Banken beider Länder vor dem Kriege ziemlich gleich gewesen sein. In unserer Aufstellung ist sie wohl für die Schweiz mit rund 57, für Deutschland mit rund 53 % berechnet, aber es ist auf die unterschiedliche Größe der Banken beider Länder zu achten, weiter zu bedenken, daß erstens für Deutschland nur vier, für die Schweiz acht Banken herangezogen sind, weiter, daß in Deutschland gerade das Jahr 1913 durch Bildung von Steuerreserven namhaft belastet war. 1928 aber hat die Nettorente bei den schweizerischen Banken rund 40 %, bei den deutschen Banken nicht einmal die Hälfte davon betragen. Die Steuern sind in Prozent des Rohgewinnes in Deutschland doppelt so hoch als in der Schweiz. Die sonstigen Aufwendungen beanspruchen in der

Schweiz 55 %, in Deutschland aber 70 % des Rohgewinnes und einem Betriebskoeffizienten von 60 % in der Schweiz steht ein solcher von über 80 % in Deutschland gegenüber.

Bruttoeffekt und Nettoeffekt sind in der Schweiz höher als in Deutschland, während beim Umsatzdifferentiale das Verhältnis umgekehrt ist. Pro Kopf des Angestellten berechnet, ist in der Spesenbelastung kein großer, hingegen im Rohgewinnanteil ein bedeutender Unterschied zugunsten der schweizerischen Banken.

Die hohe Steuerquote der deutschen Banken ist ohne weiteres erklärlich, und ebenso sicher die Notwendigkeit einer ausgiebigen steuerlichen Entlastung. Bei der Höhe der sonstigen Ausgaben ist wieder die verschiedene Größe und der verschiedene Grad der Dezentralisation da und dort zu berücksichtigen. Natürlich fallen auch die erheblichen mit der Rationalisierung der deutschen Banken verbundenen speziellen Lasten sehr ins Gewicht, die, wie aus einzelnen Berichten (so Darmstädter und Nationalbank) hervorgeht, auch im Jahre 1928 noch vorhanden waren. In der Schweiz dürften diese Aufwendungen viel geringere Beträge erfordern. Die Wahrscheinlichkeit spricht dafür, daß die deutschen Banken besonders vorsichtig bilanzieren, so daß die Spesen verhältnismäßig höher erscheinen, als sie in Wirklichkeit sind. Sowohl für die deutschen, als auch für die schweizerischen Banken läßt sich — dem zeitlichen Verlaufe nach und größenordnungsmäßig — eine Art Gesetz des abnehmenden Ertrages erkennen. Es wäre nun noch nach der Ursache dieses „Gesetzes" zu fragen. Da bleiben wir aber auf Vermutungen angewiesen, weil keine Bank den Spesenaufwand abteilungsweise detailliert. Vermutlich geht mit dem Wachstum der Bank ein mehr als proportionales Wachsen des Aufwandes für Gestion und Kontrolle einher. Erhöhte Kontrolle bei zunehmendem Umfang der Geschäfte, insbesondere aber bei zunehmender Dezentralisation liegt ja durchaus in der Natur des Bankbetriebes.

Unsere Studie war geraume Zeit vor dem Bekanntwerden der Vereinbarungen zwischen der Deutschen Bank und der Disconto-Gesellschaft abgeschlossen. Unterdessen ist die Vereinigung der beiden Institute und damit die größte Fusion in der Geschichte des deutschen Bankwesens Tatsache geworden. Der leitende Gedanke des Zusammenschlusses kann nach den Erklärungen der beiderseitigen Verwaltungen und den Reden, die in den Generalversammlungen gehalten wurden, programmatisch etwa folgendermaßen ausgedrückt werden: Durch Unkostenminderung über Rentabilität zur Prosperität! Daß die Beseitigung irrationaler Kosten durch eine Verständigung über die Schließung konkurrierender Zweigniederlassungen, rein logisch und rechnerisch genommen, auch ohne Fusion, einfach durch Restriktion der Filialapparate erreichbar gewesen wäre, ist nicht bestritten worden. Dr. Solmssen zog in seiner Rede auf der Generalversammlung der Disconto-Gesellschaft bloß die praktische Durchführbarkeit einer derartigen einverständlichen Rationalisierung in Zweifel. Hätte man sie durchgeführt, so wäre man nicht von großen zu noch größeren, sondern von großen und weit dezentralisierten zu weniger dezentralisierten Banken gelangt. Es wäre dies ein Weg gewesen, der sich konsequenterweise aus den Lehren der Vergangenheit ergibt, wie wir sie vorhin mit den Mitteln der betriebswirtschaftlichen Analyse gewonnen haben. Damit soll aber zweierlei nicht gesagt sein: erstens, daß jene Lehren ohne weiteres auf die Zukunft übertragbar sind, zweitens, daß nicht andere Erwägungen als die Rücksicht auf die Unkosten den Weg, der eingeschlagen wurde, als den einzig gangbaren haben erscheinen lassen. Die Probe aufs Exempel wird freilich erst die Zukunft liefern. Von mehreren Generalversammlungsrednern ist auch die öffentliche Verwaltung apostrophiert worden, in ihrer doppelten Eigenschaft als Fiskus und Konkurrent. Daß die privatwirtschaftliche Betätigung der öffentlichen Hand mit der Zeit, mit der sie entstanden ist, wieder eine Rückentwicklung mitmachen wird, ist wohl anzunehmen, zumal die Erfahrungen auf diesem Gebiete nicht die allerbesten waren. Möglich auch, daß die Steuerschraube ihre Umdrehungen verlangsamen wird, obwohl Anzeichen dafür vorläufig nicht zu erblicken sind. Eine dauernde Entlastung des Gehaltsetats der großen Banken dünkt uns hingegen nicht wahrscheinlich, und gerade hier liegt der Angelpunkt des Problems. Die Bezüge der leitenden Funktionäre werden, dem Umfang ihrer Agenden und ihrer Verantwortung entsprechend, gewiß keine fallende Tendenz annehmen und die Beamtenschaft einer Großbank kann sich schon wegen der Eigenart des Geschäftes und der wesentlichen Rolle, die das Vertrauensmoment darin spielt, nicht aus fluktuierenden Elementen zusammensetzen oder immerwährend das Damoklesschwert des Abbaues über sich fühlen. Pragmatische Anstellung aber bringt das Perpetuum mobile des automatischen Avancements und der dauernden Versorgung mit sich und Schematisierung und Bürokratisierung wohnen nahe beieinander. Wenn es trotz dieser keineswegs eindeutigen Auspizien gelingen wird, der Herrschaft des Gesetzes vom abnehmenden Bankertrag Einhalt zu gebieten, so werden die deutschen Banken zu eigenem und zum Nutzen der Volkswirtschaft Großes vollbracht haben.

Die Abschlußkosten in der Versicherung und ihre bilanzmäßige Behandlung.

Von H. Riedmüller, Magdeburg.

Die Kostenrechnung im Versicherungsbetrieb, insbesondere in der Lebensversicherung, ist betriebswirtschaftlich noch nicht so geklärt, daß sie restlos befriedigt. Dabei spielt die Frage der Umlegung der einmaligen, relativ hohen Abschlußkosten eine wichtige Rolle, auf die im vorliegenden Aufsatz eingegangen wird.

Die gesamten Unkosten der Versicherungsgesellschaften zerfallen in einmalige und laufende Unkosten. Die einmaligen Unkosten umfassen alle diejenigen Ausgaben, die durch die Anwerbung des Neugeschäfts und die Bearbeitung der gestellten Anträge einschließlich der Ausstellung der Versicherungsscheine und der Einordnung der neuen Versicherungen in die Bestände der Gesellschaften entstehen. Zu den laufenden Unkosten gehören die Ausgaben, die die laufende Verwaltung des Bestan-

des einer Versicherungsgesellschaft erfordert. Die einmaligen Unkosten werden als Erwerbskosten, die laufenden Unkosten als Liquidationskosten der Versicherungen bezeichnet.

Wenn man sich den Aufbau einer Versicherungsgesellschaft vergegenwärtigt und die Entstehung eines Versicherungsvertrages bis zu seinem Inkrafttreten verfolgt, können die Erwerbskosten der Gesellschaft leicht und vollständig zusammengefaßt werden.

Die großen Versicherungsgesellschaften bedienen sich praktisch ausschließlich umfangreicher Außenorganisationen zum Aufbau, zur Erneuerung und Vergrößerung ihres Versicherungsbestandes. Die Außenorganisationen haben sich als allein zweckmäßig erwiesen und können nicht entbehrt werden, weil ohne ihr Mittun trotz des bestehenden und sich ständig steigernden Versicherungsbedarfes nur selten ein Versicherungsabschluß zustande kommen würde.

Der Aufbau der Außenorganisation ist bei den einzelnen Gesellschaften verschieden. Doch besteht sie, soweit sie der Pflege des Neugeschäfts dient, regelmäßig aus Vertretern, deren Einkommen ausschließlich von den von ihnen abgeschlossenen Geschäften abhängig ist, und aus Angestellten mit festen Bezügen, deren Aufgabe in der Anstellung und der Unterweisung der Vertreter besteht. Diese Angestellten sind häufig am Umsatz der Vertreter beteiligt.

Bei der Bemessung der Vergütungen für neuabgeschlossene Versicherungen, der Abschlußprovisionen, ist nicht nur zu berücksichtigen, daß der Vertreter für die Gesellschaft einen Vertrag abgeschlossen hat, der ihr auf eine gewisse Anzahl von Jahren eine bestimmte Prämieneinnahme sichert. Vielmehr muß der Vertreter in den Abschlußprovisionen auch ein Entgelt für die dauernde Werbetätigkeit für seine Gesellschaft und besonders für den Versicherungsgedanken überhaupt erhalten. Würde das nicht geschehen, dann hätte der Vertreter, der sich ausschließlich oder hauptsächlich dem Abschluß von neuen Versicherungen widmet, überhaupt keine Möglichkeit, hinreichende Mittel zum Lebensunterhalt zu verdienen. Um ein Geschäft zu tätigen, muß der Vertreter bei dem Versicherungskandidaten den Entschluß zum Abschluß der Versicherung herbeiführen und den Antrag für seine Gesellschaft aufnehmen. Die Fälle sind nicht selten, daß wohl der Entschluß zum Abschluß geweckt, daß aber der Antrag selbst aus irgendwelchen Gründen bei einer anderen Gesellschaft gestellt wird, so daß dem Vertreter der ihm gebührende Lohn entgeht. Die darin liegende Ungerechtigkeit wird jedoch dadurch ausgeglichen, daß die Vertreter aller Gesellschaften in gleichem Maße unter dieser Erscheinung leiden und daß sie für Geschäfte, die ihnen nach anfänglich erfolgreicher Bearbeitung entgangen sind, entsprechend oft Geschäfte tätigen, die von Vertretern anderer Gesellschaften vorbereitet wurden.

Das Werbemittel Mensch kann sich im Zeitalter wirtschaftlicher Geschäftsführung jedenfalls nur behaupten, wenn es seine Rentabilität bewiesen oder aber sich als unentbehrlich gezeigt hat. Der Nachweis der Rentabilität des Vertreters im privaten Versicherungsbetrieb ist darin begründet, daß durch ihn keine wesentliche Verteuerung des Versicherungsschutzes herbeigeführt wird. Als unentbehrlich muß die menschliche Werbetätigkeit unbedingt anerkannt werden. Das beste Beispiel zum Belegen dieser Behauptung ist die Lebensversicherung.

Die wirtschaftliche Notwendigkeit des Abschlusses der Lebensversicherung ist heute bei weitem noch nicht so verbreitet und das Verständnis der technischen Grundlagen noch nicht so entwickelt, daß jeder, der ihres Schutzes bedarf, von sich aus den Abschluß bewirkt. Die Werbung durch andere Werbemittel als die Vertretung der Gesellschaften würde im allgemeinen nicht nur von der Notwendigkeit der Versicherung nicht überzeugen können, sondern würde auch die eingehende Aufklärung des Kandidaten über die Versicherung selbst, über die Leistungsfähigkeit der einzelnen Gesellschaft und ganz besonders über die für ihn in Frage kommende zweckmäßige Versicherungsart unmöglich machen. Gerade diese letzte Tatsache ist ausschlaggebend. Die Art des bestehenden Versicherungsbedarfes, die der Kandidat, der in versicherungstechnischen Dingen zu sehr Laie ist, nicht beurteilen kann, muß der Vertreter der Gesellschaft ermitteln, nachdem er sich einen Überblick über die bei dem Kandidaten vorliegenden Verhältnisse verschafft hat.

Während allgemein die Rentabilität eines Unternehmens ohne weiteres als gegeben angesehen werden kann, wenn es eine angemessene Rente für den Aufwand an Kapital und Arbeit abwirft, liegen die Verhältnisse im Versicherungswesen, ganz besonders aber in der Lebensversicherung, weniger übersichtlich. Jeder Kaufmann, der für ein bestimmtes Entgelt eine bestimmte Menge Ware liefert oder eine bestimmte Leistung zusagt, übersieht ohne weiteres seinen geschäftlichen Nutzen und kann danach die Entwicklung seines Geschäfts beurteilen. Die Versicherungsgesellschaft gibt gegen ein bestimmtes Entgelt ein Versprechen auf die Zukunft, und von zufälligen Ereignissen, die nur nach dem Gesetz der großen Zahl bewertet werden können, hängt es ab, ob und in welcher Höhe sie dadurch geldlich in Anspruch genommen wird. Läßt sich auch ein hinreichend großer und gut ausgeglichener Versicherungsbestand mit ziemlicher Sicherheit so verwalten, daß ein regelmäßiger Ablauf von Leistungen und Gegenleistungen gewährleistet erscheint, so können doch Vorgänge eintreten, die von Zeit zu Zeit eine besondere Entwicklung des Schadenverlaufs bedingen und die Rentabilität vorübergehend beeinflussen.

In der Lebensversicherung spielt darüber hinaus die Gewinnbeteiligung der Versicherten eine besondere Rolle. Es sei hier nur darauf hingewiesen, daß schon in der Preisstellung des Versicherungsschutzes die Gewinnbeteiligung berücksichtigt wird,

indem man eine Verbindung der später erläuterten und für die Gewähr der dauernden Leistungsfähigkeit erforderlichen Sicherheitszuschläge mit einem Teil der Dividenden herbeiführt.

Davon abgesehen wird eine wirtschaftlich arbeitende Versicherungsgesellschaft bei der Bemessung ihrer Prämien von der Annahme ausgehen, daß sie für Schäden und Schadenreserven die dafür vorgesehenen Beträge aufwenden muß, und sie wird ihre Aufschläge für Verwaltungskosten so bemessen, daß ihre Wettbewerbsfähigkeit gewährleistet und der Versicherungsschutz zu einem Preis geboten wird, der auch für den Versicherten einen hinreichenden Ausgleich bei der Beurteilung von Leistung und Gegenleistung bietet.

Die Rentabilität der Außenorganisation an sich kann nur dadurch gewahrt werden, daß als Abschlußkosten für die Versicherungen nur die Beträge ausgegeben werden, die in den Prämien zu ihrer Deckung bestimmt sind, wie ja, wenn man von der Gestaltung des Schadenverlaufs absieht, die Gesamtrentabilität des Unternehmens zur Voraussetzung hat, daß verfügbare Aufschläge an Erwerbs- und Verwaltungskosten zusammen zum Abschluß und zur Abwicklung des Bestandes ausreichen.

Ein Kaufmann, der seine Waren durch Vertreter vertreiben läßt, zahlt diesen als Entschädigung für ihre Leistung eine Provision, die sich nach dem Wert oder nach der Stückzahl der verkauften Gegenstände richtet. Zieht er am Jahresschluß die Bilanz, dann stellt er den erzielten Verkaufspreisen die Gestehungspreise, die Unkosten des Vertriebs und die sonstigen Unkosten und Steuern gegenüber und kann daraus seinen Gewinn leicht ermitteln. Nicht schwieriger gestaltet sich die Abrechnung, wenn der Erlös der verkauften Gegenstände ratenweise eingeht, denn dann erhält der Vertreter im allgemeinen seine Verkaufsprovision erst jeweils nach Eingang der noch ausstehenden Raten gutgeschrieben, und die Bilanz am Schluß des Geschäftsjahres zeigt einen Betrag Außenstände für verkaufte Waren, der mit einem zahlenmäßig bekannten Betrag an Provisionen belastet ist. Entstehen Verluste, weil die Ratenzahlungen von einzelnen Käufern nicht beigetrieben werden können, so erleidet das Unternehmen keinen Verlust aus den Verkaufsprovisionen, weil der Vertreter diese nicht mehr erhält. Darin liegt für den Vertreter selbst keine unbillige Härte, denn die Frist, innerhalb der er bei ordnungsmäßiger Abwicklung des Geschäfts seinen vollen Verdienst bezieht, erstreckt sich im allgemeinen nur auf wenige Monate. Für den Unternehmer hat die Regelung neben der unmittelbaren Begrenzung seines Verlustrisikos noch den Vorteil, daß der Vertreter zu einer sorgfältigen Auswahl der Kundschaft erzogen wird, um seinen Verdienst voll zu erhalten.

Grundsätzlich verschieden davon liegen die Verhältnisse in der Versicherung und ganz besonders in der Lebensversicherung, die deshalb vorzugsweise als Beispiel im folgenden dienen soll.

Der Versicherungsvertrag wird auf mehrere Jahre oder Jahrzehnte abgeschlossen. Die Versicherungsgesellschaft gibt ein Leistungsversprechen für den Fall des Eintritts eines bestimmten Ereignisses. Das Entgelt, das sie dafür fordert, wird ihr aber nicht auf einmal gezahlt, sondern sie erhält es in Raten, die sich auf die ganze Versicherungsdauer verteilen. Das ist das wesentliche Merkmal für die Bezahlung des Versicherungsschutzes gegenüber der Bezahlung jeder beliebigen Ware. Ob die einzelnen Prämien — Jahresbeiträge — jährlich auf einmal oder in mehreren Teilen gezahlt werden, ist nicht erheblich, aber die Tatsache der Verteilung der Prämienzahlungsdauer auf die ganze Dauer der Versicherung gibt dem Betrieb des Versicherungsgeschäftes sein eigenartiges Gepräge.

Selbstverständlich kann jede Versicherungsgesellschaft für jeden beliebigen Versicherungsschutz ein bestimmtes Entgelt festsetzen, durch dessen einmalige Zahlung der Versicherungsschutz für die ganze Dauer seiner Laufzeit bezahlt würde. Damit ist aber dem Versicherungsnehmer nicht gedient, denn dieser wird im allgemeinen nicht in der wirtschaftlichen Lage sein, diesen Betrag aufzubringen. Er will die Versicherungssumme während der Versicherungsdauer sparen. Er verfügt nicht über die Mittel, um sofort bei Abschluß der Versicherung die diskontierte Summe zu hinterlegen, die, rechnungsmäßig aufgezinst bis zum Ablauf der Versicherung bis zur vollen Versicherungssumme anwächst. Schon daraus ergibt sich zwangsläufig die Aufteilung in Jahresprämien auf die ganze Versicherungsdauer.

Wird die Einmalprämie für eine Versicherung, durch die der Versicherungsschutz während seiner ganzen Laufzeit bezahlt wäre, in Jahresprämien aufgeteilt, dann enthält jede einzelne Jahresprämie entsprechend der Einmalprämie einen Teilbetrag, der lediglich zur Deckung der Erwerbskosten bestimmt ist. Der Vertreter der Versicherungsgesellschaft, der für den Abschluß der Versicherung eine Provision erhält, könnte danach bei jährlicher Prämienzahlung für eine Versicherung seine Abschlußprovision erst bei Fälligkeit der einzelnen Jahresprämien und nach Maßgabe ihres Eingangs erhalten, wenn im Versicherungsgewerbe in gleicher Weise vorgegangen werden sollte wie in einem Verkaufsunternehmen, das seine Waren durch Provisionsvertreter vertreiben läßt. Der Versicherungsvertreter würde dann seine Abschlußprovision nicht nur in dem Falle nicht voll erhalten, wenn die Versicherung nicht bis zu ihrem natürlichen Ablaufstermin vom Versicherten aufrechterhalten wird, sondern er würde oft auch aus dem Grunde nicht in ihren Genuß treten, weil er den Ablaufstermin vieler von ihm zum Abschluß gebrachten Versicherungen überhaupt nicht erlebt.

Bei diesem Sachverhalt besteht keine andere Möglichkeit für die Versicherungsgesellschaften, als die sofortige Auszahlung der Abschlußprovision an die Vertreter bei Abschluß der Versicherungen, obgleich ihnen dazu eigentlich die Mittel nicht zur Verfügung stehen. Denn trotz der vorsichtig bemessenen Prämienbeträge, die ihnen zufließen, und die in

jedem einzelnen Jahre gewöhnlich die Schadenzahlungen und die gesamten Ausgaben an Abschluß- und Verwaltungskosten übersteigen, läßt sich daraus eine sofortige Zahlung der vollen Abschlußprovisionen nicht rechtfertigen, weil eben von den eingehenden Prämienbeträgen nur ein geringer Teil für Erwerbskosten bestimmt ist. Das wird an einer willkürlich angenommenen Geschäftsentwicklung und einer darüber aufgestellten Gewinn- und Verlustrechnung leicht verständlich.

Eine Lebensversicherungsgesellschaft sei als Aktiengesellschaft mit einem bestimmten Aktienkapital und unter Bereitstellung eines Organisationsfonds gegründet worden, der zum Aufbau der Organisation Verwendung gefunden hat. Nach Aufnahme des Geschäftsbetriebes soll die Gesellschaft darauf angewiesen sein, alle entstehenden Unkosten und sonstigen Verpflichtungen aus den eingehenden Prämien zu decken. Die Gesellschaft schließe im ersten Geschäftsjahr Lebensversicherungen über eine Summe von 20 000 000 RM ab. Das durchschnittliche Alter der Versicherten sei 35 Jahre, die durchschnittliche Versicherungsdauer einer Versicherung 20 Jahre, so daß die Versicherungssumme beim Tode, spätestens aber beim Schlußalter 55 fällig wird. Ferner entfalle auf je 1000 RM Versicherungssumme im Durchschnitt eine jährliche Prämie von 43.80 RM, die sich später infolge der Gewinnbeteiligung der Versicherungen entsprechend ermäßigt. Es sei weiter angenommen, daß alle Versicherten die Prämie für das ganze erste Versicherungsjahr bei Einlösung des Versicherungsscheins voll entrichten, so daß die Gesellschaft im ersten Geschäftsjahr über eine Prämieneinnahme von 876 000 RM verfügt.

Die Prämie von 43.80 RM für 1000 RM Versicherungssumme ist nicht willkürlich angenommen. Die Gesellschaft muß, wie jeder andere Kaufmann, mit den Verpflichtungen rechnen, die sie durch den Abschluß der Versicherungen übernimmt. Der Unterschied zwischen einem anderen kaufmännischen Unternehmen liegt bei ihr lediglich darin, daß sie ihr Betriebsrisiko nicht genau übersehen kann, denn sie weiß nicht im voraus, wie sich die Sterblichkeitsverhältnisse ihrer Versicherten gestalten und welchen Zinsfuß sie in Zukunft aus ihren Kapitalanlagen erzielt. Deshalb wählt sie ihre Annahmen vorsichtig auf Grund statistischer Ergebnisse und früherer Erfahrungen, so daß sie voraussichtlich immer mit Gewinn arbeiten wird, und sichert ihren Versicherten die Beteiligung an ihren Überschüssen zu.

Die Prämie von 43.80 RM für 1000 RM Versicherungssumme, die der 35jährige Versicherungsnehmer beim Tode, spätestens aber beim Schlußalter 55 erhält, geht von den folgenden Voraussetzungen aus:

1. Während der ganzen Dauer der Versicherung kann von der Gesellschaft aus ihren Kapitalanlagen ein Zins von 4 % erzielt werden. Den Mehrerlös erhalten die Versicherten durch eine Zinsdividende.

2. Die Zahl der während der 20jährigen Versicherungsdauer Sterbenden entspricht der deutschen Vereinssterbetafel V $\frac{\text{vor } 76/05}{76/06}$. Sterben infolge eines inzwischen eintretenden Rückganges der Sterblichkeit weniger Versicherte, dann erhalten die Versicherten den dadurch erzielten Überschuß als Sterblichkeitsgewinn.

3. Als Abschlußkosten wendet die Gesellschaft für je 1000 RM Versicherungssumme 30 RM auf. Dieser Betrag dient zur Zahlung der Abschlußprovision an den Vertreter und zur Deckung der Unkosten, die der Gesellschaft an Werbeausgaben und durch die ärztliche Untersuchung, durch die Antragsbehandlung, die Ausfertigung des Versicherungsscheins und die Einreihung der Versicherung in den Bestand entstehen.

4. Die laufende Verwaltung der Versicherung, die im Einzug der Prämien und der technischen Abwicklung der Versicherung besteht, erfordert laufend 5 % der gezahlten Prämien. Die Überschüsse, die die Gesellschaft aus einmaligen und laufenden Unkostenersparnissen erzielt, erhalten die Versicherten als Dividende aus der Verwaltungskostenersparnis zurück.

5. Für den Fall, daß Ereignisse eintreten, durch die die Gesellschaft mit den unter 1—4 angeführten Prämienteilen nicht auskommt, erhebt sie außerdem laufend einen Betrag von 5 % der Prämie als besondere Sicherheit, den die Versicherten im allgemeinen in Form einer Schlußdividende bei Ablauf der Versicherung im nicht verbrauchten Teil zurückerhalten.

Bei der Bilanzierung des ersten Geschäftsjahres werden die von der Gesellschaft erzielten Überschüsse aus Zinsgewinn und Verwaltungskostenersparnis unberücksichtigt gelassen, und es wird vorausgesetzt, daß die Prämien bei der Gesellschaft zu Beginn des Geschäftsjahres eingehen, so daß sie am Bilanztage gerade 1 Jahr auf Zinsen stehen, während die fällig gewordenen Versicherungssummen erst am Ende des Jahres ausgezahlt und die Unkosten erst dann beglichen werden sollen. Auch die Reserven werden erst am Ende des Jahres gestellt. Diese Annahmen können gerechtfertigt werden, weil sie nur eine Verschiebung im Zinsertrage herbeiführen, für die bilanzmäßige Behandlung der Abschlußkosten aber keine Rolle spielen. Überdies wird die Stellung eines Prämienübertrags vermieden, der die Übersicht wegen der Behandlung der dazugehörigen Unkostenteile erschweren würde.

Danach würden am Ende des Jahres zu verbuchen sein:

A. Einnahmen:		
Prämieneinnahme	876 000	RM
4 % Zins aus der Prämieneinnahme für 1 Jahr	35 040	„
	911 040	RM
B. Ausgaben:		
Reserven zur Deckung der künftig anfallenden Verpflichtungen . .	672 800	RM
30 RM Abschlußkosten für je 1000 RM Versicherungssumme bei einem Zugang von 20 000 000 RM Versicherungssumme	600 000	„
Laufende Unkosten in Höhe von 5 % der Prämieneinnahme	43 800	„
Überweisung an die Sicherheitsreserve in Höhe von 5 % der Prämieneinnahme	43 800	„
Zahlungsverpflichtungen für eingetretene Todesfälle im ersten Geschäftsjahre	103 400	„
	1 463 800	RM
Summe der Einnahmen	911 040	RM
Summe der Ausgaben	1 463 800	„
Mehrausgaben gegenüber den Einnahmen	552 760	RM.

Die Gesellschaft würde rein bilanzmäßig bei Verwendung dieser Zahlen also das erste Geschäftsjahr und demzufolge auch alle späteren Geschäftsjahre mit einem erheblichen Verlust abschließen, obwohl sie so gewirtschaftet hat, daß sie mit den entsprechend ihren Voranschlägen berechneten und auch tatsächlich ausreichenden Prämien ausgekommen ist. Schuld daran ist lediglich, daß sie die Abschlußkosten für die einzelnen Versicherungen im Laufe der ganzen Versicherungsdauer erhebt, während sie sie im ersten Versicherungsjahre voll beglichen hat.

Ein solcher Geschäftsabschluß ist selbstverständlich unmöglich, und es muß deshalb ein Weg gefunden werden, der der Gesellschaft den Ausgleich der oben angegebenen Gewinn- und Verlustrechnung ermöglicht, so daß, wenn die Gewinne aus den regulären Gewinnquellen unberücksichtigt bleiben, sich die Gewinn- und Verlustrechnung vollkommen ausgleicht, d. h. die Abschlußkosten, die die Versicherungsgesellschaft beglichen hat, ohne sie schon eingenommen zu haben, müssen aktiviert oder durch eine Verminderung der übrigen Ausgabeposten ausgeglichen werden.

Die Aktivierung der verauslagten Abschlußkosten stößt auf Schwierigkeiten. An sich stellt der abgeschlossene Versicherungsbestand ein Wertobjekt für die Gesellschaft dar, das sie sich durch Zahlung der Abschlußkosten erworben hat. Sie könnte den Bestand veräußern, also an eine andere Versicherungsgesellschaft abgeben und als Preis die noch nicht eingegangenen Abschlußkosten bedingen. Sie könnte den Saldo der ungetilgten Abschlußkosten Jahr für Jahr um den Betrag abschreiben, der ihr in den dafür vorgesehenen Prämienaufschlägen zur Verfügung steht, so daß er dann für die einzelne Versicherung beglichen sein würde, wenn die letzte Prämienrate eingegangen wäre. Es würde sich also der gleiche Vorgang abspielen, wie in der Bilanz jedes wirtschaftlichen Unternehmens, das in die Preise seiner Waren einen bestimmten Aufschlag zur Amortisation der Betriebsmittel und Betriebsanlagen und zu ihrer Erneuerung einrechnet und jährlich feststehende Abschreibungen vornimmt.

Und doch besteht ein wesentlicher Unterschied zwischen den Abschreibungen industrieller Unternehmungen an Betriebsmitteln und Abschreibungen der Versicherungsgesellschaften an ungetilgten Abschlußkosten. Das industrielle Unternehmen kann damit rechnen, daß es die hergestellten Waren verkauft und die vorgesehenen Preise dafür erzielt. Die Versicherungsgesellschaft aber weiß nicht, ob die bei ihr abgeschlossenen Versicherungen bis zu ihrem natürlichen Ende, also bis zum Eintritt des Schadenfalles oder bis zum Ablauf der Versicherungsdauer aufrechterhalten werden. Die Versicherungsgesellschaft ist bedingungsgemäß an die übernommenen Versicherungen gebunden, dem Versicherten aber steht es frei, die Versicherung zu kündigen und erlöschen zu lassen.

Wird eine Versicherung vor ihrem natürlichen Ablauf aufgegeben, dann ist regelmäßig ein Teil der Abschlußkosten noch ungedeckt. Die Versicherungsgesellschaft müßte sich, wollte sie sich vor Verlusten bei vorzeitiger Aufgabe von Versicherungen schützen, vertraglich ausbedingen, daß ihr dann vom Versicherungsnehmer der noch nicht gedeckte Teil der Abschlußkosten in bar vergütet wird. Das würde jeder Versicherungsnehmer unbedingt ablehnen, auch wenn er, wie in der Lebensversicherung, eine Rückvergütung erhält, von der der genannte Betrag in Abzug gebracht werden könnte. Der ordnungsmäßige Geschäftsbetrieb würde also dadurch unmöglich. Infolgedessen sehen die gesetzlichen Bestimmungen eine derartige Möglichkeit der Aktivierung der Abschlußkosten nicht vor, sie ist vielmehr untersagt.

Es bleibt infolgedessen nur die Möglichkeit, den Ausgleich in den Ausgaben und in der Passivseite der Bilanz vorzunehmen.

Die Durchsicht der oben angegebenen Einnahme- und Ausgabeabrechnung zeigt ohne weiteres die Änderungen, die unter den Ausgaben vorzunehmen sind, damit Einnahmen und Ausgaben ins Gleichgewicht gebracht werden. Die Abschlußkosten müssen unverändert bestehen bleiben, da sie tatsächlich beglichen sind. Die laufenden Unkosten sind ebenfalls abgedeckt. Die Sicherheitsreserve ist für die sorgfältig arbeitende Gesellschaft zur Deckung von Verwaltungskosten unangreifbar, die eingetretenen Schadenfälle sind reguliert worden. Die Reserve zur Deckung künftig anfallender Verpflichtungen bleibt als einziger Posten übrig, der mit der Abdeckung der Abschlußkosten in Verbindung gebracht werden kann.

Eine kurze Betrachtung über Art und Zweck dieser Reserve wird den Überblick erleichtern. Die Lebensversicherungsprämie enthält einen Teilbetrag, die Sparprämie, der bei verzinslicher Ansammlung bis zum vorgesehenen Ablauf der Versicherung die volle Versicherungssumme zur Verfügung stellt. Dieser wird von der Gesellschaft angesammelt und bildet die Prämienreserve, die auch als Deckungskapital oder Reserve zur Deckung künftiger Verpflichtungen bezeichnet wird. Außerdem ist in der Prämie die Risikoprämie enthalten, die von der Gesellschaft dazu verwendet wird, die vorzeitigen Todesfälle zu regulieren. Stirbt ein Versicherter vor Ablauf der Versicherungsdauer, dann bilden die Rücklagen, die die Gesellschaft für die Versicherung angesammelt hat, erst einen mehr oder weniger großen Teil der Versicherungssumme. Da sofort die volle Summe zur Auszahlung kommen soll, wird der Fehlbetrag aus den Risikoprämien, die sämtliche Versicherte als einheitliche Gefahrengemeinschaft leisten, entnommen.

Sparprämie und Risikoprämie zusammen bilden die versicherungstechnische Nettoprämie. Vermehrt um den Sicherheitsaufschlag und den Verwaltungskostenzuschlag für die Gesellschaft ergibt sie die Brutto- oder Tarifprämie. Die Sparprämie einschließlich der zugeschriebenen Zinsen bildet ein

Guthaben des einzelnen Versicherten bei der Gesellschaft. Die Risikoprämie zahlt der Versicherungsnehmer als Preis des eigentlichen Versicherungsschutzes, d. h. für die ihm von der Gesellschaft gegebene Sicherheit, daß die aus der Versicherung Empfangsberechtigten die volle Versicherungsumme auch dann erhalten, wenn er vor Erreichen seines Sparzieles stirbt. Die lebenslängliche Todesfallversicherung ist von der Versicherung auf bestimmte Dauer nicht grundsätzlich verschieden, weil der Tod des Versicherten nach Maßgabe der Sterbetafel in bestimmter Zeit unbedingt eintreten muß.

Die Summe der Sparprämien einschließlich der Zinsen, also das Deckungskapital oder die Prämienreserve seiner Versicherung, kann dem Versicherten von der Gesellschaft für die ganze Dauer der Versicherung zahlenmäßig angegeben werden. Es begründet das Rückkaufsrecht des Versicherungsnehmers. Will dieser aus irgendwelchen Gründen die Versicherung nicht fortführen, dann kann er den Vertrag lösen und sich das Deckungskapital auszahlen lassen. Die Lösung des Vertrags als reiner Rechtsvorgang begegnet keinerlei Schwierigkeiten. Er erfordert aber besondere Beachtung vom versicherungstechnischen Standpunkt aus.

Ist ein Versicherter gesund, und glaubt er, den Ablaufstermin der Versicherung zu erleben, dann setzt er voraus, daß er die in seinen Prämien enthaltenen Risikoprämienanteile zahlt, ohne einen Gegenwert dafür zu erhalten, und wird zur Aufgabe seiner Versicherung geneigt sein. Ein Versicherter mit schwächlicher Gesundheit dagegen wird unter allen Umständen die einmal abgeschlossene Versicherung aufrechterhalten, weil er nur durch die Versicherung bei seinem vorzeitigen Ableben das gesteckte Sparziel erreichen kann.

Die Gesellschaft aber muß sich bei der Berechnung der Prämien darauf stützen, daß die Versicherungen ordnungsmäßig durchgeführt werden. Sie muß sich einen Versicherungsbestand aufbauen, der so ausgeglichen ist, daß die bei ihr eingehenden Risikoprämienanteile hinreichen, die vorzeitigen Schadenfälle auszugleichen. Sie muß infolgedessen eine Gewähr dafür haben, daß auf jeden Versicherten, der vor Ablauf der Versicherung stirbt, eine bestimmte Anzahl von Versicherten entfallen, die den Endtermin der Versicherung erleben. Sie darf nicht nur Versicherte haben, die einen Nutzen aus der Versicherung ziehen, sondern braucht entsprechend viele Versicherte, die die gezahlten Risikoprämien für die ganze Versicherungsdauer restlos einbüßen. Das Verhältnis dieser beiden Gruppen von Versicherten wird durch den Verlauf der Sterblichkeit, für die Gesellschaft also durch die Sterbetafel, bestimmt.

Das uneingeschränkte Rückkaufsrecht der Versicherungsnehmer würde dazu führen können, daß — von allen Nebenumständen abgesehen — die Gesellschaft durch den Abgang aller gesunden Versicherten schließlich nur noch einen Bestand von lebensschwachen Versicherten hat, der vor Ablauf der Versicherungsdauer, und zwar so frühzeitig stirbt, daß die Gesellschaft an jedem Todesfall einen Verlust erleidet. Sie wäre dann nicht mehr imstande, ihren Bestand ordnungsmäßig abzuwickeln, weil ihr aus den eingehenden Prämien nicht hinreichende Mittel zur Verfügung stehen würden, die vorhandenen Prämienreserven auf die vollen Versicherungssummen aufzufüllen.

Aus diesem Grunde ist es berechtigt, daß der Rückkauf der Versicherung, der rechtlich jedem Versicherten freisteht, technisch erschwert wird. Das kann dadurch geschehen, daß der Versicherte als Rückkaufswert nur einen Teilbetrag der Prämienreserve erhält, so daß der Gesellschaft ein angemessener Ausgleich dafür verbleibt, daß sich durch den Rückkauf ihr Risikengemisch verschlechtert hat.

Den Abschlag, den die Gesellschaft bei Bemessung des Rückkaufswertes an der Prämienreserve vornimmt, kann sie nun so hoch bemessen, daß durch ihn gleichzeitig die Abschlußkosten der Versicherung gedeckt werden, die bei Zustandekommen der Versicherung verauslagt wurden, aber vom Versicherungsnehmer noch nicht voll abgezahlt worden sind.

Es war angenommen worden, daß bei der als Beispiel herangezogenen Gesellschaft 20 000 000 RM Versicherungssumme zu einer Durchschnittsprämie von 43.80 RM für je 1000 RM Versicherungssumme abgeschlossen werden, so daß sich ein Durchschnittsalter der Versicherten von 35 Jahren bei einer durchschnittlichen Versicherungsdauer von 20 Jahren ergibt. Bei einer durchschnittlichen Belastung von 30 RM Abschlußkosten auf je 1000 RM Versicherungssumme benötigt die Gesellschaft laufend aus jeder Prämie einen ganz bestimmten Teilbetrag, der bis zur Fälligkeit der Versicherungssumme die Abschlußkosten voll abdeckt. Dieser nimmt in seiner Höhe auch darauf Rücksicht, daß bei ordnungsmäßiger Abwicklung des Bestandes die Abschlußkosten für die Versicherungen dann voll beglichen werden, wenn diese infolge vorzeitigen Todes der Versicherten vor Ablauf der vereinbarten Versicherungsdauer zur Auszahlung kommen. Er beträgt rund 2.27 RM aus jeder Jahresprämie für je 1000 RM Versicherungssumme. Bei 20jähriger Versicherungsdauer ergibt sich daraus eine Gesamtbelastung von 45.40 RM für 1000 RM. Der Unterschied von 15.40 RM stellt den rechnungsmäßigen Zins für den bis zur Fälligkeit der einzelnen Jahresprämien jeweils noch ungedeckten Teil der Abschlußkosten dar und stellt außerdem diejenigen Restbeträge sicher, die durch vorzeitigen Tod der Versicherten nicht mehr bei der Gesellschaft eingehen.

Danach stellt die Gesellschaft als Gewinn- und Verlustrechnung auf:

A. Einnahmen (unverändert wie oben):	
Prämieneinnahme	876 000 RM
4 % Zins aus der Prämieneinnahme für 1 Jahr	35 040 „
	911 040 RM

B. Ausgaben:

Reserve zur Deckung der künftig anfallenden Verpflichtungen unter Berücksichtigung des ungedeckten Teils der Abschlußkosten	120 040	RM
Abschlußkosten	600 000	„
Laufende Unkosten	43 800	„
Überweisung an die Sicherheitsreserve	43 800	„
Zahlungsverpflichtungen für eingetretene Todesfälle im ersten Geschäftsjahre	103 400	„
	911 040	RM
Die Reserve zur Deckung der künftig anfallenden Verpflichtungen ist danach von	672 800	RM
gekürzt worden um	552 760	„
auf	120 040	RM
Abgedeckt worden sind im ersten Geschäftsjahre aus den in den Prämien dafür enthaltenen Aufschlägen . . .	44 360	„
Außerdem sind darüber hinaus für die Versicherungen, die durch Tod fällig geworden sind, an ungedeckten Abschlußkosten sofort abzubuchen gewesen	2 880	„
	47 240	RM,

das ist aber der Betrag, den insgesamt die Gesellschaft in dem Aufschlag von je 2.27 RM auf je 1000 RM Versicherungssumme eingenommen hat zuzüglich 4 % Zinsen für 1 Jahr.

Deckt nun die Gesellschaft in Zukunft ordnungsmäßig Jahr für Jahr die noch ungedeckten Abschlußkosten auf die eintretenden Todesfälle restlos ab, und verwendet sie den Restbetrag, der ihr danach aus dem Gesamtaufschlag der Prämien für Abschlußkosten verbleibt, für die Abschreibung des oben angegebenen Betrages von 552 760 RM, dann reicht die gestellte Reserve immer hin, ihre dauernde, unbedingte Leistungsfähigkeit zu gewährleisten.

Die hohen Überschüsse, die sorgfältig geleitete Lebensversicherungsgesellschaften Jahr für Jahr ausweisen, sind der Beweis dafür, daß die hier angenommenen Aufschläge für Abschluß- und laufende Kosten nicht verbraucht werden. Sie fließen in die dafür vorgesehenen Gewinnrücklagen und werden den Versicherten ebenso wie der erzielte Mehrzins und der Gewinn aus der Mindersterblichkeit in Form von Dividenden zurückerstattet. Darauf konnte in diesen Ausführungen keine Rücksicht genommen werden, weil dann die bilanzmäßige Behandlung der Abschlußkosten nicht so klar hätte herausgestellt werden können.

Die Tilgung der Abschlußkosten im Laufe der Versicherungsdauer über die Prämienreserve verbürgt nicht nur die Leistungsfähigkeit der Unternehmen, sondern ist wissenschaftlich gerechtfertigt. Wenn auch jetzt noch zuweilen für die sofortige restlose Tilgung der Abschlußkosten eingetreten wird, so ist dem entgegenzuhalten, daß dafür nicht nur durchaus kein Erfordernis vorliegt, weil sie lediglich eine übermäßige eigene Reservebildung der Gesellschaften zur Voraussetzung hat, sondern daß sie in der gegenwärtigen Periode offensichtlichen Kapitalmangels zu einer Verteuerung des Versicherungsschutzes führen müßte, die unter den heutigen Verhältnissen untragbar ist.

Die Besteuerung industrieller Unternehmungen im Jahre 1927.

Von Carl Wirtz, Berlin.

Die Steuerbelastung der deutschen Industrie ist in letzter Zeit vielfach Gegenstand der öffentlichen Diskussion gewesen. Der folgende Aufsatz berichtet über die Ergebnisse einer Untersuchung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie für 1927, die mit gleichartigen Untersuchungen des Statistischen Reichsamts parallel läuft. Die Ergebnisse sind betriebswirtschaftlich außerordentlich aufschlußreich.

Steuerfragen werden im allgemeinen unter volkswirtschaftlichem oder finanzpolitischem Gesichtswinkel behandelt. Die betriebswirtschaftliche Betrachtungsweise drängt sich daneben bei der praktischen Durchführung der Besteuerung auf, so insbesondere bei der steuerlichen Bewertung und bei der Unterscheidung von Steuerbilanz und Handelsbilanz. Neuerdings versucht man auch, grundsätzliche Untersuchungen über die steuerwirtschaftlichen Auswirkungen und die Zweckmäßigkeit unseres Steuersystems auf rein betriebswirtschaftlicher Grundlage durchzuführen. Dabei werden sowohl die einzelnen Steuerarten als auch die gesamte Steuerleistung, die ein Unternehmen aufzubringen hat, ausschließlich im Rahmen seiner Kosten- und Erfolgsrechnung untersucht. Die Fragen der Steuerverwendung und der Steuerüberwälzung, die natürlich für eine volkswirtschaftliche Beurteilung der Besteuerung entscheidender und bedeutsamer sind, als die Steuerzahlungen des formell Steuerpflichtigen, werden dabei ausgeschaltet. Betriebswirtschaftliche Besteuerungsuntersuchungen sind aber trotzdem geeignet, für die kritische Beurteilung unseres Steuersystems brauchbare Unterlagen zu liefern, weil sie im Gegensatz zu den Untersuchungen über Steuerüberwälzung und Steuerverwendung sich nicht auf theoretische oder politische Erörterungen beschränken, sondern exakte betriebsstatistische Unterlagen benutzen. Auch ganz unabhängig von der wirklichen Steuerbelastung, die wegen der Unlösbarkeit des Überwälzungsproblems nie geklärt werden kann, ist die Feststellung des staatlichen Zwangseingriffs in den Ertrag und das Vermögen gewerblicher Unternehmungen wichtig und bedeutsam.

In der Methode übereinstimmende, in dem verwendeten Material verschiedene Untersuchungen der beschriebenen Art sind in den letzten Jahren vom Reichsverband der Deutschen Industrie und vom Statistischen Reichsamt angestellt worden[1]). Die zuletzt erschienene Veröffentlichung des Reichsverbandes soll hier kurz gewürdigt werden, zumal sie über die rein steuerwirtschaftlichen Erörterungen hinaus den Versuch eines Branchenvergleichs und eine ganze Reihe betriebswirtschaftlich interessanter Zahlenangaben enthält.

Das vom Reichsverband für das Jahr 1927 gesammelte Material ist unter Berücksichtigung der sachlichen Schwierigkeiten derartiger statistischer Erhebungen umfangreich genug; allerdings ist zu bedauern, daß die Angaben für die einzelnen Wirtschaftszweige von sehr verschiedenem Gewicht sind, daß sie hauptsächlich die Kapitalgesellschaften betreffen, dagegen verhältnismäßig weniger Personalunternehmungen, und daß schließlich gerade die Großkonzerne, deren Steuerleistung besondere Beachtung verdient, als „nicht repräsentativ" ausgeschaltet sind.

Um der Untersuchungsmethode entsprechend eine isolierende Betrachtung des Ertrages, der Besteuerung und des Arbeitslohnes durchführen zu können, verwendet die Arbeit neben dem Reingewinn („Ertrag des Eigenkapitals") zwei Hilfsbegriffe: den „besteuerungsfähigen Ertrag" (Reingewinn zuzüglich sämtlicher Steuern) und die „Wertschöpfung" (Reingewinn plus Steuern plus Löhne und Gehälter); die drei genannten Werte dienen neben Kapital und Umsatz als Beziehungsgrundlagen für die Errechnung der Richtzahlen des Ertrags, der Besteuerung und der Entlohnung.

Das reichhaltige Zahlenmaterial ist nach elf Fachgruppen gegliedert; ferner sind die Ergebnisse der Untersuchung unterteilt nach Kapitalunternehmungen und Personalunternehmungen, nach Kapitalgrößenklassen, nach Ländern und nach Gemeindegrößenklassen. Der Inhalt und die Ergebnisse der Untersuchung können hier nur in großen Zügen unter Hervorhebung des betriebswirtschaftlich Bemerkenswerten dargestellt werden.

Die prozentuale Verteilung der „Wertschöpfung" auf Angestellte, Arbeiter, Zwangsaufwand für Steuern und Soziallasten, Fremd- und Eigenkapital ist insofern interessant, als der Anteil des Eigenkapitals geringer ist als der Anteil der öffentlichen Hand (natürlich kalkulatorisch betrachtet). Für den Branchenvergleich von Bedeutung sind die ermittelten Durchschnittsgehälter und Durchschnittslöhne in den einzelnen Fachgruppen.

Der Aufteilung der Wertschöpfung ist eine Verhältniszahl für die steuerlich zugelassenen Abschreibungen angefügt; betriebswirtschaftlich besagen diese Zahlen nichts, da weder die zugrundeliegenden Anlagewerte noch die entsprechenden Lebensdauerschätzungen angegeben sind.

Als Gesamtbelastung des besteuerungsfähigen Ertrags sämtlicher erfaßten Unternehmungen im Jahre 1927 sind 51,32% nachgewiesen gegenüber 63,01 % im Jahre 1925 (allerdings nur für rund 300 Unternehmungen gegenüber 1065 in 1927). Die geringere Verhältniszahl erklärt sich durch die im Vergleich zu 1925 höhere Rentabilität, außerdem durch die im Gegensatz zu 1925 erfolgte Einbeziehung von Beteiligungsgewinnen und zur Verlusttilgung verwandter Beträge in die Berechnungsgrundlage. Zum Teil ist sie auch ein Ausdruck wirklicher Steuersenkung, z. B. bezüglich der Umsatzsteuer und der Obligationensteuer. Nachstehend sind die Steuerleistungen in Prozent des besteuerungsfähigen Ertrags mitgeteilt für:

Steuerart	Kapitalgesellschaften	Personalunternehmungen	Sämtliche Unternehmungen
Einkommen- bzw. Körperschaftsteuer	13,35	21,39	14,22
Staatliche Gewerbeertragsteuer	0,95	1,14	0,97
Kommunale Gewerbeertragsteuer	4,53	4,44	4,52
Vermögensteuer	3,57	2,69	3,47
Industrieaufbringung	5,00	3,74	4,86
Staatliche Gewerbekapital- und Lohnsummensteuer	0,42	0,47	0,42
Kommunale Gewerbekapitalsteuer	4,96	1,65	4,60
Staatliche Grundvermögensteuer	1,02	0,63	0,98
Kommunale Grundvermögensteuer	1,94	1,16	1,86
Hauszinssteuer	3,49	2,47	3,38
Umsatzsteuer	8,25	8,54	8,28
Sonstige Steuern	3,86	3,01	3,76
Gesamtsumme der Steuern	51,32	51,32	51,32

Gemessen am Gesamtkapital beträgt die Steuerleistung 4,06 %; davon entfallen etwa 1,5 % auf Steuerarten, die ohne Rücksicht auf Ertrag und Umsatz vom Vermögen erhoben werden, die also fixe Kosten bzw. eine Art Lizenzgebühr an die öffentliche Hand darstellen. Mit zunehmendem Kapitalumschlag verlaufen allerdings diese fixen Kosten degressiv. Auf die in den einzelnen Fachgruppen sehr verschieden gelagerten Beziehungen zwischen Kapitalumschlag, Rentabilität, Betriebsstruktur und Besteuerung kann hier aus Mangel an Raum nicht näher eingegangen werden. Erwähnt sei jedoch, daß im allgemeinen die kleineren

[1]) Tetzlaff, O., Prof. Dr., Mössner, K. E. und Kreuter, J. M., Die Steuerbelastung der deutschen Industrie 1913 und 1925. Veröffentlichungen des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, Heft 36. Berlin 1927. 47 S.

Statistisches Reichsamt: Besteuerung und Rentabilität gewerblicher Unternehmungen. Einzelschriften zur Statistik des Deutschen Reiches. Nr. 4. Berlin 1928, Reimar Hobbing. 239 S.

Skrodzki, B. und Mössner, K. E., Besteuerung, Ertrag und Arbeitslohn industrieller Unternehmungen im Jahre 1927. Im Auftrage des Reichsverbandes der Deutschen Industrie bearbeitet. (Veröffentlichungen des RDI. Nr. 47. Berlin 1929. 84 S.

Betriebe verglichen mit den großen (und in ähnlicher Weise die Personalunternehmungen gegenüber den Kapitalgesellschaften) eine relativ geringere Steuerleistung aufweisen (gemessen am Ertrag); das kommt daher, daß die kleineren Betriebe bzw. die Personalunternehmungen vielfach einen günstigeren Kapitalumschlag und eine höhere Rentabilität aufweisen als die kapitalintensiven Großbetriebe bzw. Kapitalgesellschaften. Die Einkommensteuer der Personalunternehmungen ist allerdings wesentlich höher als die in ihrem Tarif begrenzte Körperschaftsteuer der Kapitalgesellschaften; dafür sind aber vielfach bei den mit hohem Anlagekapital arbeitenden Aktiengesellschaften die als fixe Kosten anzusehenden Steuern höher und außerdem muß der Vergleich auch die persönliche Besteuerung der Aktionäre einbeziehen, so daß sich insgesamt zum mindesten eine gleich hohe Besteuerung von Personal- und Kapitalunternehmungen ergibt.

Zum Schluß sei noch kurz auf die betriebswirtschaftlich bemerkenswerten Teile II und VI eingegangen, die Unterlagen für die Gliederung des Kapitals, die Anteile der einzelnen Kostenarten am Umsatz und den Kapitalumschlag in den einzelnen Fachgruppen bringen. Die Passiva sind in Nominalkapital, Reserven, Obligationen und Hypotheken und sonstiges Fremdkapital, die Aktiva in Anlagekapital und Betriebskapital aufgegliedert. Der Umsatz ist aufgeteilt nach den Anteilen der Sachkosten (Rohstoffe usw.), der Gehälter, der Löhne, der sozialen Aufwendungen, der Steuern und der Zinsen für fremdes und eigenes Kapital.

Wenn auch infolge der Zusammenfassung der Ergebnisse für ganze Wirtschaftsgruppen die ermittelten Richtzahlen nur ganz grobe Durchschnittswerte darstellen, so vermitteln sie doch betriebswirtschaftlich wichtige Einblicke in die wirtschaftliche Struktur der einzelnen Gruppen. Bemerkenswert ist die niedrige Durchschnittsverzinsung der Hypotheken und Obligationen (5,37 %), die sich daraus erklärt, daß es sich hier hauptsächlich um niedrig verzinsliche Aufwertungshypotheken handelt. Der für das sonstige Fremdkapital ermittelte Durchschnittszinssatz (4,4 %) ist unbrauchbar, weil unverzinsliche Warenschulden mit verzinslichen Schulden vermischt sind. Bezüglich der Gliederung des Vermögens seien als Extreme genannt der Bergbau mit etwa $^2/_3$ des Gesamtkapitals als Anlagewerten, im Gegensatz dazu die Gruppe Elektrotechnik, Feinmechanik und Optik mit weniger als 40 % Anlagewerten. Dem Nahrungs- und Genußmittelgewerbe mit typisch materialbedingter Kalkulation (83,84 % des Umsatzes Sachkosten und nur 8,55 % Arbeitskosten) steht der Bergbau mit seiner überwiegend lohnorientierten Kalkulation gegenüber (35,18 % Sachkosten; 49,3 % Arbeitskosten).

Der hohen Kapitalintensität entsprechend weist der Bergbau den geringsten Kapitalumschlag auf (Gesamtkapital 0,8mal im Jahr), die Nahrungs- und Genußmittelindustrie umgekehrt den höchsten (1,93mal). Die höchsten Erträge gemessen am Kapital hatten im Jahre 1927 die Textilindustrie und die Industrie der Steine und Erden zu verzeichnen; die geringsten die Eisen- und Metallgewinnung und der Maschinenbau. Die Brauchbarkeit der Ertragsziffern ist allerdings dadurch sehr beeinträchtigt, daß Gewinn- und Verlustbetriebe gegeneinander aufgerechnet sind. Interessant ist die Feststellung, welche Teile des Reingewinns bei den Aktiengesellschaften nicht ausgeschüttet worden sind; nach den veröffentlichten Zahlen dürfte die Verstärkung des Kapitals aus den Gewinnen vor allem in der Textilindustrie und in der Industrie der Steine und Erden, aber auch in der Lederindustrie und in der Nahrungs- und Genußmittelindustrie nicht unbedeutend gewesen sein. So unvollständig und grob die Angaben über die Selbstfinanzierung sind, so symptomatisch und bedeutsam sind sie für den Stand der deutschen Kapitalwirtschaft.

Abgesehen von dem eigentlichen Gegenstand der Untersuchung ist die Veröffentlichung des Reichsverbandes betriebswirtschaftlich bemerkenswert, weil sie erste Ansätze zu einem die ganze deutsche Industrie umfassenden Betriebsvergleich bzw. Branchenvergleich enthält; die sicher zu erwartende Vervollkommnung und Ergänzung derartiger Untersuchungen wird zur Ermittlung von Richtzahlen führen, die als Grundlage für eine Typologie der deutschen Industriezweige dienen können.

Zur Publizität der Aktiengesellschaften in den Vereinigten Staaten von Amerika. (Nachtrag.)

Zu der Bilanz der General Motors Corp. ist uns eine Anfrage zugegangen, die sich auf den eigenartigen Aufbau des Eigenkapitals dieser Unternehmung bezieht. Da die Frage von allgemeinem Interesse sein dürfte, gehen wir hier noch einmal auf den Gegenstand kurz ein.

Das Eigenkapital der General Motors Corp. zeigt in der englischen Fassung folgenden Aufbau:

Total Capital Stock	$ 569 916 000.00	
Interest of minority stockholders in subsidiary companies with respect to capital stock and surplus	3 087 730.12	
Surplus	285 458 594.63	
Total Capital Stock and Surplus		858 462 324.75
Total Liabilities, Reserves and Capital		**$1 242 894 869.48**

Für deutsche Verhältnisse außergewöhnlich ist die Position von $ 3 087 730.12 als „Interest of minority stockholders in subsidiary companies with respect to capital stock and surplus", die von uns mit „Anteil der nach einer Verschmelzung noch bestehenden Minderheitsaktionäre an Kapital und Reserven aufgenommenen Gesellschaften" wiedergegeben wurde.

Nach unseren Erkundigungen handelt es sich dabei um folgenden Zusammenhang:

Nach amerikanischem Recht behält bei einer Fusion zwischen 2 Gesellschaften die Minorität einen ziemlich weitgehenden Schutz gegenüber der Aktienmajorität. Unabhängig von Majoritätsbeschlüssen behält nämlich die Minorität immer ihren Anteil an dem Kapital und Surplus der Gesellschaft, der durch keinerlei Maßnahmen verschleiert oder beseitigt werden kann. Dieses Recht gegenüber der übernommenen Gesellschaft wird in der Bilanz der aufnehmenden Gesellschaft dadurch zum Ausdruck gebracht, daß man auf der Passivseite unter „Interest of minority stockholders in subsidiary companies with respect to capital stock and surplus" den Betrag der beim Umtausch der Aktien auf die Minoritätsaktionäre entfallenden Aktien der aufnehmenden Gesellschaft einsetzt. Dieser Betrag nimmt auch an den Kapitalserhöhungen der aufnehmenden Gesellschaft teil und erhöht sich dabei jeweilig um das betreffende Bezugsrecht.

So ist die bereits erwähnte Übersetzung dieser Position entstanden.

Schmaltz.

LITERATUR-ARCHIV.

Neue Arbeiten auf dem Gebiete der Betriebslehre des Bankwesens.

Von Georg Obst.

Der Beitrag knüpft an die früheren Arbeiten des Verfassers im „Archiv der Fortschritte betriebswirtschaftlicher Forschung und Lehre" an und gibt eine kritische Übersicht über die in der letzten Zeit erschienene betriebswirtschaftliche Literatur des Bank- und Börsenwesens.

A. *Arbeiten in Buchform.*

Die Zahl der Neuerscheinungen auf dem Gebiete des Bankwesens im vergangenen Jahre war größer als je, und von den in weiteren Kreisen bekannten Werken sind zum Teil Neuauflagen herausgekommen. In dieser Sammelbesprechung, die sich auf das Schrifttum inländischer Verfasser beschränkt, sind nicht nur eine Anzahl grundlegender Werke berücksichtigt worden, sondern auch einige Schriften, die einen bestimmten Typus darstellen.

Rozumek, Paul, Das Kreditgeschäft im Bankbetriebe. 6. Aufl. Hamburg 1928, Hanseatische Verlagsanstalt. 8°. 416 S.

Der inzwischen leider verstorbene Verfasser war Direktor einer Filiale der Deutschen Bank und hatte als solcher einen guten Einblick in das Kreditgeschäft der Banken. Aus praktischen Erfahrungen heraus hat Rozumek das vorliegende Buch geschrieben, das jetzt bereits in 6. veränderter und erweiterter Auflage vorliegt. Der 1. Teil behandelt die einzelnen Arten der Kreditgeschäfte: Kontokorrent-, Lombard-, Diskont-, Akzept-, Rembours-Kredit, der 2. Teil die Sicherstellung des Kredits: Pfandrecht, Sicherungsübertragungen, Grundstückspfandrechte usw. Hierbei hätte aber darauf hingewiesen werden sollen, von welcher Bedeutung die Aufwertung für die Grundstückssicherung ist, und welche Verschiebungen dadurch erfolgt sind. Der Verf. ist Jurist; und so interessiert ihn mehr die rechtliche Seite der Geschäfte, ohne daß aber die betriebswirtschaftliche Betrachtungsweise wesentlich darunter gelitten hat.

Das Buch ist, wie im Vorwort gesagt wird, hauptsächlich für Bankbeamte bestimmt; dementsprechend ist die Einstellung erfolgt; und gute Dienste hat dieses Werk den Bankbeamten geleistet. Gerade für diesen Leserkreis wäre aber, zwecks Weiterbildung, eine Angabe der wichtigsten Literatur, auf der der Verf. zum Teil auch aufbaut, von großem Nutzen gewesen.

Leidgebel G. und B. Mahrholz, Grundriß des gesamten Geld-, Bank- und Börsenwesens. 3. Aufl. Berlin 1928, Hande & Spenersche Buchhandlung Max Paschke. 8°. 264 S. Geb. RM 7.50.

Das Buch behandelt auf kleinem Raum ein verhältnismäßig großes Gebiet. Die Darstellung ist daher knapp, oft meines Erachtens etwas zu knapp, d. h. es wird nicht genügend in die Tiefe gegangen. Was aber gesagt wird, zeichnet sich durch klare Darstellung aus. Auch dieses Buch ist in erster Linie als ein Handbuch für Bankbeamte — im Gegensatz zu dem Werk von Rozumek insbesondere für jüngere Bankbeamte — gedacht.

Gleichen Zwecken dient das auf praktischen Erfahrungen beruhende Buch von

Hirsch, Siegfried, Die Bank, ihre Geschäftszweige und ihre Einrichtungen. 23. Aufl. Berlin 1928, Reinhold Wichert. Kl.-8°. 384 S. Geb. 6 RM.

Der Verf., Abteilungsdirektor bei der Commerz- und Privatbank, gibt zunächst eine kurze Entwicklungsgeschichte der Noten-, Hypotheken- und Kreditbanken, um dann in dem Hauptteil die Geschäftszweige und Einrichtungen der Banken kurz und gemeinverständlich zu schildern. Etwas eingehendere Behandlung hat das Effekten- und das Kreditgeschäft erfahren. Das Sparkassenwesen behandelt in einem Anhange Dr. Alfred Hubrich.

Ein leicht lesbares Buch, das seine große Verbreitung, besonders in Kreisen junger Bankbeamter, mit Recht verdient hat.

Heinemann, Rudolf, Der Geschäftsverkehr mit der Bank. Berlin 1928, Hande & Spenersche Buchhandlung Max Paschke. Kl.-8°. 144 S. Geh. RM 3.—.

Nach dem Vorwort „eine für das Publikum bestimmte Darstellung des Bankwesens, die im Gegensatz zu der vorhandenen Literatur über die Theorie des Bankwesens und die Praxis des Fachmannes die Geschäftsvorkommnisse im Bankfach nur insoweit anführt und erläutert, als der Außenstehende mit ihnen zu tun hat". Diese Aufgabe erfüllt die populäre kleine Schrift.

Obst, Georg, Geld-, Bank- und Börsenwesen. 26. verbesserte Aufl. Stuttgart 1929, C. E. Poeschel Verlag. Gr.-8°. 522 S. Geb. RM 12.—.

Das Buch ist aus der Bankpraxis heraus, unter Verwendung der Erfahrungen des akademischen Unterrichts entstanden. Verbreitet ist das, bei jeder Neuauflage up to date gebrachte Werk hauptsächlich bei Studierenden der Wirtschaftswissenschaften und der Jurisprudenz, in Kreisen der Bankbeamten — das Reichsbankdirektorium empfiehlt das Buch zur Vorbereitung für die Bankprüfungen — und schließlich bei denen, die mit Banken geschäftlich zu tun haben.

Obst, Georg, Das Bankgeschäft. Bd. I: Verkehrstechnik und Betriebseinrichtungen. 9. völlig veränderte Aufl. Stuttgart 1930, C. E. Poeschel Verlag. Gr.-8°. 746 S. Geb. RM 30.—.

Von diesem umfangreichsten Werke über Bankwesen ist der I. Band Weihnachten 1913, der II. Band wenige Tage vor Ausbruch des Weltkrieges erschienen. Jetzt liegt vom I. Band die völlig umgestaltete, wesentlich erweiterte 9. Auflage vor. In diesem Werk war zum ersten Male in der Buchliteratur eine scharfe Trennung zwischen Bankverkehrs- und Bankbetriebslehre vorgenommen worden. Jener ist der 1., dieser der 2. Teil des ersten Bandes gewidmet. Ich war bestrebt, in beiden Bänden — der zweite Band (Bankpolitik) soll im Frühjahr 1930 erscheinen — den Forderungen, die Theorie und Praxis stellen, gerecht zu werden. Ich denke, daß das Werk dem heutigen Stand der Betriebslehre des Bankwesens entspricht; vielleicht wird mancher finden, daß es ihm manchmal sogar etwas vorauseilt.

Prion, W., Kapital und Betrieb. Finanzierungsfragen der deutschen Wirtschaft. Leipzig 1929, G. A. Gloeckner Verlagsbuchhandlung. Gr.-8°. 203 S. Geb. RM 8.60.

Der Kapitalmangel, an dem Deutschland leidet, rückt die Fragen der Finanzierung in den Vordergrund der Betriebsführung. Ohne ein „System" der Finanzierung geben oder ein systematisches Lehrbuch über Finanzierung schreiben zu wollen, nimmt Prion, der auf dem Gebiete des Finanzierungswesens hervorragender Spezialist ist, zu einer Anzahl aktueller Fragen des Finanzierungswesens kritisch Stellung. Einen Einblick in die behandelten Gebiete geben die Kapitelüberschriften: Die neue Kapitalrechnung; Kapital und Rationalisierung; Die Kapitalbeschaffung; Die Objekte der Finanzierung; Der Gewinn.

Die Lektüre dieses mit großer Sachkunde und interessant geschriebenen, offenherzig Kritik übenden Buches war mir ein großer Genuß. Jedem Betriebswirtschafter wird die gedankenreiche Schrift wertvolle Anregungen geben.

Goldschmidt, Raimund W., Das deutsche Großbankkapital in seiner Entwicklung. Berlin 1928, Verlag von Emil Ebering. Gr.-8°. 254 S.

Die bereits Ende 1926 abgeschlossene Arbeit ist, wie der Verf. sagt, eine etwas verkürzte Dissertation. Der 1. Teil behandelt die neuere Entwicklung des deutschen Großbankkapitals in bilanzanalytischer Darstellung. Die zahlenmäßige Festlegung der Größe des Kapitals ist die erste Aufgabe der Arbeit. Der Entwicklungsverlauf wird in seinen Gründen erklärt. Der Verf. unterscheidet exogene Ursachen, das sind Verhältnisse, die sich im großen und ganzen der Beeinflussung seitens der Banken entziehen (Preisverschiebungen in der Volkswirtschaft und volkswirtschaftliche Kapitalströmungen) und endogene Ursachen, das sind solche, die im Wirken der Großbanken selbst beschlossen sind, also zum Ausdruck kommen in der Bankpolitik, dem Inbegriff der bewußten Eingriffe der Banken in die Gestaltung von Inwelt und Umwelt. Der dritte Teil der Arbeit sucht die Gestaltung der Beziehungen zwischen den deutschen Großbanken und ihrer Umwelt in ihrem tatsächlichen Verlauf, ihren Ursachen und Wirkungen darzustellen.

Alles in allem: Eine fleißige und verständige Arbeit, die das vorhandene betriebswirtschaftliche und volkswirtschaftliche Material gut verarbeitet und bei der der Verf. zu selbständigen Ergebnissen gelangt.

Eine beachtenswerte wissenschaftliche Leistung ist weiter die Schrift von

Strauß, Willi, Die Konzentrationsbewegung im deutschen Bankgewerbe. Ein Beitrag zur Organisationsentwicklung der Wirtschaft unter dem Einfluß der Konzentration des Kapitals, mit besonderer Berücksichtigung der Nachkriegszeit. Berlin 1928, Verlag Walter de Gruyter & Co. 8°. 180 S.

Der Verf. hat es sich zur Aufgabe gestellt, in dieser, 18 Jahre nach dem Erscheinen des Standardwerkes von J. Rießer (Die deutschen Großbanken und ihre Konzentration) herausgekommenen Arbeit (vermutlich einer Dissertation) die Konzentration der Unternehmungen im deutschen Bankgewerbe, unter Ausschluß der Notenbanken, nach ihrem heutigen Stande zu untersuchen. Die Vorkriegsentwicklung ist hierbei nur insoweit dargestellt worden, als aus ihr die Vorbedingungen des historischen Anschlusses erklärt werden mußten. In der Hauptsache handelt es sich also um eine Untersuchung darüber, wie die Inflationszeit und die sie einleitenden und abschließenden Perioden auf die Bankenkonzentration gewirkt haben.

Der Verf. hat eingehende Studien gemacht; und originelle Gedanken zeichnen die Arbeit aus, die weit über dem Durchschnitt der naionalökonomischen Doktorarbeiten steht.

Comprix, Hans, Die Arbeitnehmerbanken. Ihre Entwicklung und Bedeutung in wirtschaftlicher und sozialer Hinsicht. Halberstadt 1929, H. Meyers Buchdruckerei, Abteilung Verlag. Gr.-8°. 176 S. Geb. RM 10.50.

Die vorliegende Arbeit (eine Frankfurter Dissertation) gibt erstmals in Deutschland einen zusammenfassenden Überblick über das Arbeitnehmerbankwesen und untersucht ihre Bedeutung in wirtschaftlicher und sozialer Beziehung.

Inhalt:

1. Der Begriff „Arbeitnehmerbank" und Geschichte des Arbeitnehmerbankwesens.
2. Betrachtung der Entstehungsursachen und der Zwecksetzung der Arbeitnehmerbanken.
3. Organisation, praktische Betätigung und geschäftliche Entwicklung der Arbeitnehmerbanken.
4. Besondere, in seiner Eigenart und Struktur begründete bankwirtschaftliche und sozialökonomische Fragen im Arbeitnehmerbankwesen.
5. Die soziale Bedeutung des Arbeitnehmerbankwesens.

Auch wer dem Verf. in manchen Punkten nicht beipflichten kann, wird anerkennen müssen, daß er objektiv die Verhältnisse betrachtet hat. Die Abhandlung ist eine sehr fleißige, kritische Studie, die unsere Erkenntnis über ein bisher nur in Aufsätzen weniger ausführlich behandeltes Thema wesentlich gefördert hat und volle Anerkennung verdient.

Einen Abschnitt aus dem Gebiet der Spezialbanken behandelt die Arbeit von

Mayer, Herbert, Die deutschen Getreidekreditbanken, soweit sie der Zentrale der deutschen Getreidekreditbanken angeschlossen sind, ihre Entwicklung und Bedeutung. Leipzig 1929, A. Deichertsche Verlagsbuchhandlung Dr. Werner Scholl. Gr.-8°. 98 S. Geh. RM 5.—.

Das Kernstück der Arbeit ist das 3. Kapitel (S. 10 bis 79), das die Organisation und die Entwicklung von 12 Getreidekreditbanken, 2 aufgelösten Gesellschaften und der Berliner Zentrale schildert. Hier wird Tatsachenmaterial gegeben. Das 4. Kapitel: Die Getreide-

kreditbanken und ihre Bilanzen, sollte wohl die betriebswirtschaftliche Schulung des Verf. zeigen. Auf knapp 5 Seiten werden in 6 Abschnitten behandelt: 1. Eigene Mittel, 2. Unternehmerkapital, 3. Unternehmungskapital, 4. Liquiditätsberechnung, 5. Passivität, 6. Rentabilitätsberechnung der Getreidekreditbanken. Mehr als die Hälfte der 5 Seiten sind Tabellen. Mit Neid wird aber der Volkswirt sehen, wie gut die Schwesterwissenschaft weggekommen ist, denn für die volkswirtschaftliche Betrachtung (5. Kapitel: Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Getreidekreditbanken) bleiben nur ganze 2½ Seiten übrig.

Das Material ist gesammelt, aber nicht genügend ausgewertet. Hierzu gehört eben volkswirtschaftliche und betriebswirtschaftliche Denkschulung, sowie Vertrautsein mit der Literatur des Bankwesens. Daß die Wissenschaft durch diese Dissertation gefördert worden ist, kann man nicht sagen.

Nicht wissenschaftlich sondern praktisch will sein das Werk von

Herzog, S. (Ingenieur, technischer Berater und Begutachter in Zürich), Kapitalbeschaffung. Freiburg i. B. 1928, Urban-Verlag. Gr.-8°. 464 S. Geb. RM 32.—.

Praktischen Zwecken vornehmlich will das Buch dienen; das sagt der Untertitel „Winke und Wegleitungen für die Befriedigung des industriellen Geldbedarfs und für Kapitalbindungen auf industriellem Gebiet". Kapital sucht Sicherheit, Industrie bietet Wahrscheinlichkeit. Die zwischen Forderung und Angebot liegende Kluft muß überbrückt werden, damit die Kapitalbeschaffung ermöglicht wird. Hierbei beratend zur Seite zu stehen, betrachtet Verf., dem vielseitige Erfahrungen zu Gebote stehen, als Zweck seines Buches.

Das Buch gliedert sich in 5 Teile: 1. Einführung, 2. Kapitalbeschaffungsunterlagen, 3. Kapitalbeschaffungsverhandlungen, 4. Kapitalbeschaffungsbehelfe und 5. Zusammenfassung der Wegleitungen für Kapitalbeschaffungen. Eine Menge gute Ratschläge werden gegeben, und es wird z. B. gesagt, worauf bei den Verhandlungen in diesem und in jenem Falle das Hauptgewicht zu legen ist. Mir dünkt, daß manchmal etwas Selbstverständliches eine zu breite Behandlung gefunden hat. Der Abschnitt „Kapitalbeschaffungsbehelfe" enthält (auf 117 Seiten) Entwürfe für Verträge und Urkunden. „Sie sollen als Vorlagen in dem Sinne dienen, daß je nach Bedarf Bestimmungen des einen Vertrags in einen anderen Vertrag aufgenommen, durch andere ersetzt oder weggelassen werden."

Das Werk von Herzog ist anders als andere Arbeiten über Finanzierung. Eine Auseinandersetzung mit anderen Autoren findet nicht statt. Keine Literaturangabe (außer dem Hinweis auf eigene Werke des Verf.), keine Anmerkung! Leicht lesbar ist das Buch aber trotzdem nicht, da eine straffe Gliederung fehlt. In 5 Kapiteln, ohne Unterteilung, wird der Stoff behandelt. Das erste Kapitel („Einführung") enthält z. B. 135 Seiten und handelt in der Hauptsache von den Schwierigkeiten, die die Kapitalbeschaffung bereitet. Diese ausführliche Darstellung bezweckt, „erkennen zu lassen, daß die Kapitalbeschaffung ernst eingeleitet und behandelt werden muß". Ob das aber nicht dazu führt, daß mancher Leser entmutigt das Buch beiseite legt, ohne erst die folgenden Abschnitte zu lesen!

Der Praxis kann und wird das Buch gute Dienste leisten.

Auf theoretischen Grundlagen baut sich auf eine Schrift, die hauptsächlich der Praxis dienen soll:

Diedrichs, J., Die Mechanisierung und Rationalisierung des Bankbetriebes. Leipzig 1928, G. A. Gloeckner Verlagsbuchhandlung. Gr.-8°. 230 S. Geb. RM 9.20.

Diedrichs hat bereits im Jahre 1925 eine Schrift über „Die Verwendung maschineller Hilfsmittel im Bankbetrieb" veröffentlicht, die aber bei ihrem Erscheinen schon veraltet war. Die jetzt vorliegende größere Arbeit behandelt zunächst die mechanischen Hilfsmittel, gibt dann einen Überblick über die verschiedenen, in der Praxis durchgeführten Arbeitsmethoden und eine Schilderung einzelner Betriebseinrichtungen, unter besonderer Berücksichtigung des Arbeitsverlaufs. Daraus ergeben sich für die Mechanisierung und Rationalisierung Richtlinien. Zahlreiche Abbildungen von Maschinen und mehrere Schaubilder veranschaulichen die Ausführungen des Verf., der auf diesem Gebiete gute Sachkunde besitzt.

Verhandlungen des VII. Allgemeinen Deutschen Bankiertages zu Köln a. Rh. am 9., 10. und 11. September 1928. Auf Grund der stenographischen Niederschrift. Berlin 1928, Verlag Walter de Gruyter & Co. Gr.-8°. 427 S. Geh. RM 10.—.

Die deutschen Bankiertage, geschaffen und mustergültig vorbereitet und geleitet von Geheimrat Prof. Dr. Riesser, haben bisher stets eine Anzahl ausgezeichneter Referate gebracht. Dies gilt auch vom Kölner Bankiertag, auf dem führende Persönlichkeiten des deutschen Bankgewerbes zu wichtigen Problemen des deutschen Wirtschaftslebens Stellung genommen haben. Die Themen waren: Deutschlands Finanzwirtschaft zu Beginn des 5. Jahres des Dawes-Planes. — Verwaltung der öffentlichen Gelder durch die Reichsbank? — Entwicklungstendenzen in der deutschen Wirtschaft und ihr Einfluß auf die Kapitalbildung. — Die Lage der Landwirtschaft und ihre Bedeutung für das Bankgewerbe. — Legitimer und unzulässiger Wettbewerb im Bank- und Kreditverkehr.

Referate, wie Diskussionen stehen auf einem hohen Niveau. Die Schrift hat für weitere Kreise Interesse.

Schubert, Hans Theodor, Das Bankgeheimnis. Berlin 1929, Verlag von Julius Springer. Gr.-8°. 96 S. Geh. RM 6.60.

Der Verf. gibt im 1. Teil seiner aktuellen Abhandlung — eine möglichst weitgehende Wiederherstellung des Bankgeheimnisses läge meines Erachtens auch im Interesse des Staates — einen Überblick über die geschichtliche Entwicklung des Bankgeheimnisses in Deutschland, um dann im 2. Teil die grundsätzliche Seite des vielumstrittenen Problems zu behandeln. Der Schlußteil zeigt, wie die Verhältnisse im Ausland liegen. Zwischenstaatliche Übereinkommen ermöglichen es, Steuerermittlungsverfahren auch jenseits der Landesgrenzen durchzuführen, wenn die bestimmten Maßnahmen nach dem Recht beider Länder zulässig sind.

Eine gute wissenschaftliche Arbeit, die aber in manchen Punkten noch tiefer hätte gehen können.

Hoffmann, Wolfgang, Die öffentlichen Gelder im Deutschen Reich. Entstehung, Verwaltung und Bedeutung für Staat und Wirtschaft. Berlin 1929, Verlag von Julius Springer. Gr.-8°. 115 S. Geh. RM 6.60.

Die Bewirtschaftung der öffentlichen Gelder in Deutschland ist erst ein Nachkriegsproblem. Mit ihm haben sich neben der Reichsbank zwei Bankiertage, der Enqueteausschuß und der Reparationsagent, eingehend befaßt. Der Verf. legt dar, in welcher Weise die öffentlichen Gelder beim Reich, bei der Post, bei der Eisenbahn und bei der Sozialversicherung bewirtschaftet werden (insgesamt handelte es sich Ende 1926 um rund 3 Milliarden RM) und zieht dann im Schlußabschnitt Folgerungen hieraus. Das Ergebnis: „Eine zentrale Verteilung der langfristigen öffentlichen Gelder, wenigstens die Leitung und Beaufsichtigung, ist unbedingt notwendig. Diese öffentlichen Gelder müssen dahin geleitet werden, wo sie volkswirtschaftlich notwendig sind. Lücken und Mängel des privatwirtschaftlichen Kreditsystems sind durch ein volkswirtschaftliches Verfügen betr. die Anlage der öffentlichen Gelder auszugleichen."

Das Material ist gut verarbeitet, die Darstellung verständig und verständlich. Über das Ergebnis der Untersuchungen kann man verschiedener Ansicht sein.

Hellwig, Rudolf, Das Bankwesen der Vereinigten Staaten. Struktur und Entwicklungstendenzen. Jena 1928, Verlag von Gustav Fischer. Gr.-8°. 276 S. Geh. RM 11.—.

Dr. Hellwig untersucht die Eigenart des Bankorganismus der Vereinigten Staaten von Amerika, auf dem die Bundesreservebanken sich aufbauen, und kommt dabei zu folgender Gliederung: 1. Banken, die hauptsächlich kurzfristige Kredite gewähren (die Handelsbanken im amerikanischen Sinn); 2. Banken, die hauptsächlich langfristigen Kredit gewähren (Sparbanken, landwirtschaftliche Kreditanstalten); 3. Banken, die Anlagekapital durch Effektenemission beschaffen (Effektenbanken); 4. Universalbanken, d. h. Banken, die alle bankmäßigen Geschäfte (Depositen- und Effektenbankgeschäfte) betreiben, also vor allem die modernen Trustgesellschaften oder Treuhandbanken (Trust Companies) und 5. Spezialbanken, wie z. B. Viehkreditbanken, Konsumfinanzierungsbanken, Personalkreditinstitute u. dgl.

Der Verf. hat eine Menge Material mit großem Fleiß und viel Verständnis verarbeitet und ein vortreffliches Werk geschaffen, das uns, da es aus guten Quellen schöpft, einen zuverlässigen Einblick in die amerikanischen Bankverhältnisse gibt. In Anbetracht der engen Verknüpfung der amerikanischen mit der deutschen Wirtschaft ist der, klar und sachlich geschriebenen, wertvollen Abhandlung von Dr. Hellwig eine weite Verbreitung zu wünschen. Auch der Bankpraktiker kann aus diesem Buch viel lernen.

Hundhausen, Carl, Kundenwerbung amerikakanischer Banken. Berlin 1929, Verlagsbuchhandlung Leopold Weiß. Gr.-8°. 358 S. mit zahlreichen Abbildungen und statistischen Tabellen. Geb. RM 42.—.

Der Verf. verwahrt sich im Vorwort gegen den etwa zu erhebenden Einwand, daß er ein Rezeptbuch geliefert habe, aus dem man schreiben solle. Er wolle vielmehr nur zum Denken anregen, „ob nicht die deutsche Bankpraxis bisher ein großes Gebiet aus vielleicht überholten Erwägungen heraus ungepflügt gelassen hat". Nun, die amerikanischen Verhältnisse sind so wesentlich anders als die deutschen, daß es keinem Bankleiter oder Bankier einfallen wird, einfach abzuschreiben. Über die amerikanische Reklame der Bank ist in den letzten Jahren ja mehrfach geschrieben worden, auch in unserer Zeitschrift. Wenn Hundhausen es nun unternommen hat, dieses große Gebiet in einer größeren Arbeit zusammenfassend zu behandeln, und wenn der Verlag dieses Buch äußerlich vortrefflich ausgestattet hat, so verdient diese Arbeit die Beachtung aller Interessenten, insbesondere der Bankpraktiker. Freilich muß man sich darüber klar sein, daß diese, ebenso wie wir andern wissen, daß Inseraten, die nur die Bilanz wiedergeben, eine große Werbekraft nicht innewohnt. Man liest auch in deutschen Bankbüros amerikanische Zeitschriften und bekommt Werbungsschreiben, Hauszeitungen amerikanischer Banken zugesandt. Unkenntnis liegt also nicht vor. Man hat es aber für richtig gefunden, andere Wege einzuschlagen. Bevorzugt wird die Werbung durch kleinere oder größere Abhandlungen, die dem, der geworben werden soll, ins Haus gesandt wird.

Die vorliegende Schrift bringt, das sei zu ihrem Lobe gesagt, eine große Menge mit Fleiß zusammengetragenes und gut geordnetes, interessantes Material. In seinen Äußerungen aber sollte der Verf. doch vorsichtiger sein und nicht über einen Gelehrten wie Privatdozent Dr. Hellwig, der ein auf besten amerikanischen Quellen beruhendes, vorzügliches Werk über amerikanisches Bankwesen (s. oben) veröffentlicht hat, ein Urteil fällen, das ebenso unvornehm wie unrichtig ist.

Puxbaum, Hans, Das Mitteleuropäische Bankwesen. Berlin/Wien 1929, Industrieverlag Spaeth & Linde. 4°. 69 S. RM. 5.—.

Das Mitteleuropa-Institut des Mitteleuropäischen Wirtschaftstages in Wien hat sich durch Herausgabe vorliegender Schrift ein Verdienst erworben. Behandelt werden die mitteleuropäischen Banken und in einem Anhang die Hypothekenbanken (von Dr. Oskar Zoglits). Die Schrift gibt einen Überblick über die Banken von Österreich, der Tschechoslowakei, von Polen, Ungarn, Jugoslawien, Rumänien, Deutschland und der Schweiz. Teilweise weniger bekanntes Material ist bereitgestellt. Interessant ist auch die Errechnung des Unkosten-Koeffizienten.

Bodmann, Augustin, Die Hannoversche Börse, ihre Entwicklung und Organisation. Ein Beitrag zur Wirtschaftsgeschichte Niedersachsens. Hannover 1929, Verlag der Wirtschaftswissenschaftlichen Gesellschaft zum Studium Niedersachsens. E. V. Gr.-8°. 79 S.

Die Bedeutung von Provinzbörsen ist von örtlicher Entwicklung und örtlichen Interessen abhängig. Für alle Provinzbörsen gilt, daß sie mehr und mehr an Bedeutung verloren haben, da die Mehrzahl der Orders an die Berliner Börse gegeben wird. Vom wirtschaftlichen Standpunkt ist diese Konzentration zu bedauern, und Aufgabe der Banken der Börsenplätze muß es sein, das ihrige dazu beitragen, verlorenes Gebiet wiederzugewinnen, d. h. hinzuwirken, daß heimische Werte in der Hauptsache an der heimischen Börse gehandelt werden. Eine Rückschau ist diesen Bestrebungen förderlich. Wie die Hannoversche Börse sich im Lauf der Zeit entwickelt hat — 1785 wurde in Hannover ein „Börsenklub" als gesellschaftliche und ein „Börsenverein" als kaufmännische Veranstaltung gegründet —, und wie sie gegenwärtig organisiert ist, wird in der vorliegenden Arbeit geschildert.

B. *Arbeiten in Sammelwerken und in Zeitschriften.*

Die Bankbetriebslehre im Handwörterbuch der Staatswissenschaften (20 S.) hat Prion, die im Handwörterbuch der Betriebswirtschaft (24 S.) Kalveram zum Verfasser. Hinzugetreten ist in der Berichtszeit die Bankbetriebslehre von Georg Obst im „Buch des Kaufmanns" (90 S.), 7. vollständig neu bearbeitete Aufl., Stuttgart 1928 und die Behandlung dieses Gebietes in der „Handelshochschule" (87 S., Berlin 1929) von Kalveram.

Über Zahlungsverkehr schrieb O. Schoele (51 S.) im Handwörterbuch der Betriebswirtschaft (5. Bd., Stuttgart 1928). Behandelt wurde insbesondere die Technik des bargeldlosen Zahlungsverkehrs, um dessen Ausgestaltung Schoele sich größte Verdienste erworben hat.

Wertvolles Material für den Betriebswirtschafter bringen die von Bernhard und Buchwald herausgegebenen, im Plutus-Verlag in Berlin monatlich erscheinenden Plutusbriefe. Jeder Brief (je 32—36 S. RM 2.50) behandelt ein in sich abgeschlossenes Gebiet. Die Titel der 12 letzten Briefe lauteten: Versicherungsaktien — Amerikanische Kapitalmarktprobleme — Bank-Literatur — Effekten-Arbitrage — Organisationsfortschritte im Bankgewerbe — Wechselfälschung und Krediterschleichung — Englisches Bankwesen — Goldarbitrage und Devisenhandel — Kundenberatung — Finanzierung der Aktiengesellschaft — Banktechnische Betrachtungen zum Young-Plan — Kuxenhandel.

Mit Fragen der Rationalisierung, der Mechanisierung und der Betriebstechnik im Bankgewerbe befassen sich insbesondere auch zahlreiche Abhandlungen in der von Otto Schoele herausgegebenen Zeitschrift Zahlungsverkehr und Bankbetrieb (Schriftleiter: M. Schönwandt). Leitmotiv dieser Aufsätze ist, Mittel und Wege anzugeben, wie Arbeitsvorgänge und Einrichtungen des Bankbetriebes auf die denkbar einfachste Form zurückgeführt werden können.

Aufsätze aus dem Gebiete der Betriebs- und Verkehrslehre des Bankwesens bringt weiter die „Bankwissenschaft", die den Untertitel führt: „Halbmonatsschrift für Bank-, Börsen- und Finanzierungsfragen".

Im übrigen seien, in alphabetischer Reihenfolge, u. a. genannt: Bank, Bank-Archiv, Betriebswirtschaftliche

Rundschau (und Archiv für Revisions- und Treuhandwesen), Blätter für Genossenschaftswesen, Deutscher Ökonomist, Deutsche Sparkassen-Zeitung, Karten-Auskunftei des Bankwesens, Mitteilungen des Verbandes Österreichischer Banken und Bankiers, Sparkasse, Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis.

In diesem Zusammenhange muß auch auf die periodisch erscheinenden Berichte der großen Banken und Bankfirmen hingewiesen werden, die reiches Material verarbeiten, das ihnen zum Teil von ihren Filialen und ihren Geschäftsfreunden zugeht[1]). Wertvolle Aufsätze über Bankwesen enthält insbesondere auch das von den Genossenschafts-Abteilungen der Dresdner Bank herausgegebene Mitteilungs-Blatt „Vertraulicher Bericht" für unsere Genossenschaften".

Zum Schluß sei verwiesen auf die Hauszeitungen, die, nach ausländischen Vorbildern, mehrere Banken (Deutsche Bank, Adca usw.) für ihre Beamten herausbringen, und weiter auf die Zeitungen der Bankbeamten-Vereine, sowie des Vereins der Oberbeamten im Bankgewerbe. Beachtenswert für weitere Kreise sind hier insbesondere die Aufsätze, die Betriebseinrichtungen behandeln. Solche Beiträge sind allerdings selten, da einige Bankleitungen derartige Veröffentlichungen über den eigenen Betrieb nicht gern sehen, andere sogar ihren Beamten verbieten, sich auf diesem Gebiet schriftstellerisch zu betätigen. In einigen anderen Ländern denkt man großzügiger darüber!

[1]) S. hierüber den Abschnitt „Das Bank-Archiv" in meinem „Bankgeschäft", 9. Aufl., Stuttgart 1929, Bd. I, S. 677 ff.

Literaturübersicht

Nachschlagewerke, Hand- und Wörterbücher.

Nachschlage- und Sammelwerke allgemeinen Inhalts, Handwörterbücher, Lexika, Jahrbücher u. dgl.

Handbuch der Finanzwissenschaft. Herausgeg. von Wilhelm Gerloff und Franz Meisel. Lfg. 35/36 = Bd. 3, Lfg. 10/11 (Schluß d. Bds.). Bog. 29—33 und Titelbogen. S. 449—520 und XV S. Tübingen, Mohr 1929. 4°. Subskriptionspreis je RM 2.—; Bd. 3 vollst. geh. RM 22.—; Lw. RM 25.60.

Die Handelshochschule. Lehrbuch der Wirtschaftswissenschaften. Herausgeg. von Prof. Dr. Schmidt, Frankfurt a. M. Lfg. 54—61. Berlin, Industrieverlag Spaeth & Linde, 1929.

Handwörterbuch der Arbeitswissenschaft. Herausgeg. von Fritz Giese. 12. Lfg. Halle a. S., Carl Marhold, 1929. Geh. RM. 9.—.

Jahrbuch des Reichsverbandes deutscher Konsumvereine e. V. Herausgeg. von Peter Schlack. Jahrgang 15. 1928. Köln, Bayenstr. 45. 47: „Gepag", Großeinkaufs- und Produktions-A.-G. deutscher Konsumvereine, 1929. VII, 394 S. mit Abb., 1 Taf. Gr.-8°. Lw. RM 18.—.

Nachschlagewerke für spezielle Zwecke, einzelne Geschäftszweige und einzelne Gebiete, Adreß-, Auskunft-, Taschenbücher u. dgl.

Handbuch der Freiverkehrswerte. Herausgeg. von Alfred Goldschmidt und B. Walden (d. i. Franz Voullième). Jahrg. 1. 1929. Berlin, Sachers & Kuschel, 1929. 146 S. 8°. Hlw. RM 6.50.

Offizielles Industrie- und Handels-Adreßbuch des Mitteldeutschen Wirtschaftsgebietes. 3. Aufl. 1929/30. Erfurt, Gebr. Richters Verlagsanstalt. Lexikon-Format. 822 S. RM 18.—.

Schweitzers Vademecum für den Kaufmann. 1929/30. Eine Auswahl neuerer Literatur auf dem Gebiete der Handelswissenschaften und der Betriebswirtschaftslehre. J. Schweitzer Sortiment (Arthur Sellier), München NW 2. Vom Verlag gratis zu beziehen.

Allgemeine Betriebswirtschaft.

Allgemeine Fragen der Betriebswirtschaft.

Ellinghaus, Hermann: Wirtschaft und Staat. (Ökonomisches Gesetz oder Macht?) Eine Einführung in die Wirtschaftswissenschaft für Kaufleute, Beamte, Ingenieure und Studierende. Hannover, Helwingsche Verlagsbuchhandlung, 1929. 4°. 356 S. Geh. RM 19.—, geb. RM 21.25.

Magill, Roswell Foster: Cases on business organization; 2 v. 690 p. Q c. '29 N. Y., Author, c/o Columbia Univ. bds. $ 7.25.

Messner, Johannes: Sozialökonomik und Sozialethik. Veröffentlichungen der Sektion für Sozial- und Wirtschaftswissenschaften H. 1. Paderborn, Verlag von Ferdinand Schöningh, 1929. 8°. 77 S. RM 4.—.

Wilhelm, A. Wilhelm: Wirtschaftsdemokratie der Zukunft oder die Organisation der freien Arbeit und des Verbrauches. Leipzig-Wien, Anzengruber-Verlag. 8°. 248 S. RM 2.50.

Wirtschaftsgeschichte und Biographien.

Bayer, Hans: Strukturwandlungen der österreichischen Volkswirtschaft nach dem Kriege. Ein Beitrag zur Theorie der Strukturwandlungen. Wiener Staats- und Rechtswissenschaftliche Studien. Bd. XIV. Leipzig und Wien, Franz Deuticke, 1929. 8°. VI, 176 S. RM 12.—.

Saurau, Franz Xaver: Der Weg zum Reichtum. Lebenserinnerungen und Geschäftserfahrungen Carnegies, Rockefellers und Fords. Wien, Anzengruber-Verlag, 1929. 139 S. Kl.-8°. RM 2.—.

Unternehmungsformen, Kartell- und Konzernfragen.

Arbenz, Ernst: Die gemischtwirtschaftliche Unternehmung im schweizerischen Recht. Züricher Beiträge zur Rechtswissenschaft. Neue Folge H. 14. Aarau, Verlag H. R. Sauerländer & Co., 1929. 8°. 386 S.

Feitelberg, Magnus: Staatliche und gemischte Aktiengesellschaften im Sowjetrecht in rechtsvergleichender Darstellung. Heidelberg, Carl Winter Verlag, 1929. Gr.-8°. 164 S. = Heidelberger rechtswissenschaftliche Abhandlungen. RM 10.—.

Langen, Eugen: Probleme der Interessengemeinschaft. Mannheim, J. Bensheimer, 1929. Gr.-8°. VIII, 63 S. RM 3.50.

Schaff, Erich: Internationale Verflechtungen in der Zündholzindustrie. Ein Beitrag zur Kollektivierung der modernen Wirtschaftsordnung. Leipzig, Universitätsverlag von R. Noske, 1929. 8°. XII, 130 S. = Hessische Beiträge zur Staats- und Wirtschaftskunde. Bd. 2. RM 6.—.

Arbeitsorganisation und Personalwirtschaft.

Dobb, Maurice Herbert: Wages. 178 p. (bibl. footnotes) D (Cambridge economic handb'ks.) '28 N. Y., Harcourt. $ 1.25.

Monotony in Work, Effects of, Report No. 56. H.M.S.O. Sept.' 29. $ 2.—.

Internationale Arbeitskonferenz. 14. Tagung Genf 1930. Fragebogen 2. Die Dauer der Arbeitszeit der Angestellten. Punkt 2 der Tagesordnung. Genf (Berlin: Internationales Arbeitsamt, Genf, Abt. für Veröffentlichungen, Zweigamt Berlin) 1929. 8°. 46 S. RM —.80.

Internationale Arbeitskonferenz. Zwölfte Tagung Genf 1929. Bericht des Direktors. Teil I. Allgemeine Wirksamkeit der Organisation. Genf (Berlin: Internat. Arbeitsamt, Genf, Abt. f. Veröffentlichungen. Zweigamt Berlin) 1929. 4°. 312 S.

Patterson, S. Howard: Social aspects of industry. 520 p. O '29 N. Y., McGraw-Hill. $ 3.—.

Fertigungswirtschaft einschl. Rationalisierungsfragen.

Herbst, Edgar: Der Taylorismus als Hilfe in unserer Wirtschaftsnot. Der Aufstieg. Neue Zeit- und Streitschriften Nr. 19/20. Leipzig u. Wien, Anzengruber Verlag. 8°. 32 S. RM —.80.

Verkaufs- und Marktwirtschaft einschl. Werbewesen und Konjunkturfragen.

Bachem, Josef: Das Eindringen der Reklame in die deutschen politischen Tageszeitungen. Köln, J. P. Bachem, 1929. Gr.-8°. 122 S., 14 S. Fig. RM 3.80.

Däbritz, Walther: Die typischen Bewegungen im Konjunkturverlauf. Bemerkungen zur Klassifikation von Harvard unter dem Gesichtspunkt der deutschen Verhältnisse. Leipzig, G. A. Gloeckner, 1929. Gr.-8°. 45 S. mit eingedruckten Kurven = Kölner wirtschafts- und sozialwissenschaftliche Studien. Folge 2. H. 4. RM 2.80.

Frerk, Charles W.: Reklame-Fachwörterbuch des Reklame-, Druck- und Verkaufswesens. 2 Bde. Bd. 1: Deutsch-Englisch-Amerikanisch. Bd. 2: Englisch-Amerikanisch-Deutsch. Berlin, Deutscher Reklame-Verband (Komm. Fr. Foerster, Leipzig), 1929. 8°. XVII, 80, 100 S. = DRV-Fachbücherei. 3. In 1 Bd. geb., Lw. RM 8.—. Für Mitglieder des Deutschen Reklameverbandes E. V. unmittelbar durch die Geschäftsstelle zu RM 7.—. (Nebent.) Frerk: Advertising Dictionary of advertising, printing and salesmanship terminology.

Hirsch, Marie: Zur Theorie des Konjunkturzyklus. Ein Beitrag zum dynamischen System. Tübingen, Mohr, 1929. Gr.-8°. VI, 120 S. RM 8.—.

Rechnungswesen.

Geyrhalter, Eugen: Durchführungsmöglichkeiten der kurzfristigen Erfolgsrechnung. Münchener Beiträge zur Wirtschaftswissenschaftlichen Forschung. H. 2. München und Berlin, Verlag von R. Oldenbourg, 1929. 8°. 76 S. RM 4.—.

Hauck, Wilhelm Ch.: Arbeitszeitproblem und Industriekostenwirtschaft (Theorie der optimalwirtschaftlichen Betriebszeit). Mit 60 eingedruckten Tabellen, 48 eingedruckten Schaubildern und einer Materialiensammlung. Berlin, Industrieverlag Spaeth & Linde, 1929. 8°. 286 S. = Betriebs- und finanzwirtschaftliche Forschungen. Ser. 2. H. 43. RM 8.—.

Rottke, Hermann: Die Buchhaltung von Industriebetrieben und Handelsgeschäften, lückenlos durchgeführt mit Hollerith-Lochkarten-Maschinen. Auslieferung für den Buchhandel. Berlin und Wien, Industrieverlag Spaeth & Linde, 1929. 4°. 55 S. RM 6.—.

Rummel, Kurt: Die kalkulatorische Bewertung von Anlagen. Düsseldorf, Verlag Stahleisen, 1929. 4°. 5 S. (Kopft.) = Bericht des Ausschusses für Betriebswirtschaft des Vereins deutscher Eisenhüttenleute. Nr. 35. Gruppe F., Nr. 20. RM —.75.

Strain, Myron M.: Industrial balance sheets; a study in business analysis. 190 p. O c. N. Y., Harper. $ 3.50.

Zeidler, F.: Der Kosteningenieur. Entwurf zu einem Grundplan des industriellen Rechnungswesens. Berlin, VDI-Verlag G. m. b. H., 1929. 8°. 179 S.

Spezielle Betriebswirtschaft.

Landwirtschaft.

v. Lippa, J. G.: Der Weg zum wirtschaftlichen Reichsverband der deutschen Landwirtschaft. Wirtschaftliche Einheitsorganisation des landwirtschaftlichen Berufsstandes. Berlin, Deutscher Schriftenverlag, 1929. Gr.-8°. 31 S. RM —.65.

Bergbau.

Bolte, Friedrich: Die kurzfristige Erfolgsrechnung im Bergbau unter besonderer Berücksichtigung des Steinkohlenbergbaues. Berlin, Industrieverlag Spaeth & Linde, 1929. 8°. 174 S. mit Fig., 1 Tab. = Betriebs- und finanzwirtschaftl. Forschungen. Serie 2, H. 42. RM 6.—.

Industrie: Allgemeines.

Baum, Wilhelm: Betriebswirtschaftliche Organisation mittlerer Maschinenfabriken mit Kleinserien- bzw. Einzelfabrikation. Diss. Aachen 1929.

Besteuerung, Ertrag und Arbeitslohn industrieller Unternehmungen im Jahre 1927. Veröffentlichungen des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, Nr. 47. Berlin W 10, Selbstverlag des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, 1929. 84 S.

Kimball, Dexter S.: Industrial economics. 312 p. il. O (McGraw-Hill industrial management ser.) '29 N. Y., McGraw-Hill. $ 3.—.

National Industrial Conference Board. Mergers in industry. 205 p. diagrs. (Studies in public policy towards business) '29 N. Y., Selbstverlag. $ 3.—.

National Industrial Conference Board. Industrial standardization. 306 p. diagrs. O (Recent studies of industrial interest) '29 N. Y., Author Wilkins. apply.

U. S. Bureau of Foreign and Domestic Commerce (Dep't of Commerce). Commercial and industrial organizations of the United States; rev. ed. 278 p. O (Domestic commerce ser., no. 5) '29 Wash., D. C., Gov't Pr. Off.; Sup't of Doc. 60 c.

Handelsbetriebs- und Warenverkehrslehre.

Brisco, Norris Arthur, and others: Retail credit procedure. 358 p. (bibl. footnotes) O c. N. Y., Prentice-Hall. $ 5.—.

Lange, Louis: Zeichnung reiner Konnossemente gegen Revers. Mannheim, J. Bensheimer, 1929. 8°. VIII, 72 S. RM 3.50.

Richtzahlen für den Wäscheeinzelhandel. Verantw.: Julius Hirsch. Berlin, Forschungsstelle für den Handel; Stuttgart, C. E. Poeschel, 1929. 4°. 46 S. mit Fig. = Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel, Berlin. Nr. 2 = Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit. RKW-Veröffentlichungen. Nr. 38. RM 2.10.

Vogt, Victor: Absatzprobleme. Das Handbuch der Verkaufsleitung für Erzeuger, Groß- und Einzelhändler. Stuttgart, Verlag für Wirtschaft und Verkehr, 1929. Gr.-8°. 900 S. 2 Bände in Ganzleinen RM 24.—.

Walter, Arno: Die Rechtsstellung des Auslandsvertreters eines deutschen Handelsunternehmens im englischen Rechtskreis. Münster, Helios-Verlag, 1929. Gr.-8°. VII, 131 S. = Universitäts-Archiv. 28. RM 5.—.

Handwerk.

Lehmann, Georg: Die Schneider-Propaganda. Ein Lehrbuch für Reklame und Erreichung guter Erfolge im Schneidergewerbe. Dresden, Expedition der Europäischen Moden-Zeitung, 1929. 4°. 48 S. mit Abb., 2 zum Teil farb. Taf. RM 2.25.

Literatur für verschiedene Geschäftszweige der Industrie und des Handels.

Classified production records and unit costs; a description of the methods to be followed in obtaining such data in the bookbinding industry. 64 p. diagrs. Q c. N. Y., Employing Bookbinders of America, Inc., 141 B'way. pap. $ 1.—.

Dominik, Hans: Der Schaltgerätebau. Das Schaltwerk-Fabrikhochhaus und Hallenbau der Siemens-Schuckertwerke A.-G. Berlin. Band 11 der Schriftenreihe: Musterbetriebe Deutscher Wirtschaft. Berlin, Organisations-Verlags-G.m.b.H. (S. Hirzel), 1929. 8°. 87 S. RM 2.75.

Eckhardt, H. W.: Accounting in the lumber industry. 303 p. diagrs. O c. N. Y., Harper. $ 6.—.

Hoffmann, Rudolf: Metallstock und Wirtschaftlichkeit. Ein Beitrag zur Frage der Verzinsungskosten auf Hüttenwerken. Halle, W. Knapp, 1929. Gr.-8°. VIII, 104 S. mit Fig., zum Teil eingedruckten Tab. = Die Metallhüttenpraxis in Einzeldarstellungen. 3. RM 8.30, geb. RM 9.80.

Lüpke, Johannes und Friedrich Gellert: Handbuch für die Kalkulation im Photographengewerbe mit Anleitung für eine zweckentsprechende Buchführung. Herausgeg. vom Zentral-Verband Deutscher Photographen-Vereine und Innungen (Reichsverband), Sitz Berlin. Halle, W. Knapp, 1929. Gr.-8°. 24 S., 3 Tab. RM 2.—.

Martens, Albert: Die Arbeitsverhältnisse und Beziehungen zwischen Arbeitern und Arbeitgebern in der deutschen Brauindustrie. Freiburg i. B., Emil Groß, 1929. Gr.-8°. 112 S. RM 2.50.

Schmidt, Karl Georg: Die deutsche Mineralölversorgung in ihren Beziehungen zur Wirtschafts- und Außenpolitik. Berlin, E. Ebering, 1929. Gr.-8°. VIII, 114 S. = Volkswirtschaftl. Studien. H. 24. RM 4.80.

Schreyer, Hans: Leistung und Kraftverbrauch im Walzwerk. (Mitteilung aus dem Institut für Eisenhütten- und Gießereiwesen der Bergakademie Clausthal.) Düsseldorf, Verlag Stahleisen, 1929. 4°. 6 S. mit Abb. (Kopft.) Gruppe C, Nr. 24. RM —.90.

Bankwesen einschl. Zahlungs-, Kredit- und Kapitalverkehr.

v. Hülst, Ferdinand: Kreditgewährung und Kreditsicherung. An den gebräuchlichsten Formen der Kreditsicherung leichtverständlich dargestellt. Stuttgart, Muthsche Verlagsbuchhandlung, 1929. Gr.-8°. 76 S. = Moderne Handelsbroschüren. RM 3.30.

Neumann, Walter: Das Kommunalkreditgeschäft der deutschen Girozentralen. Greifswald, Ratsbuchhandlung L. Bamberg, 1929. Gr.-8°. 110 S. = Greifswalder Staatswissenschaftliche Abhandlungen. 34. RM 3.50.

Schulthess, L.: Zur Frage der Verantwortlichkeit des Bankiers bei Raterteilung und Empfehlung von Wertpapieren. Basel, Helbing & Lichtenhahn, 1929. 8°. 65 S. RM 2.—

Sommerfeld, Heinrich: Die Technik des börsenmäßigen Termingeschäfts (Fix-, Prämien-, Stellage- und Nochgeschäft) in analytisch-synthetischer Darstellung. 2., neubearb. Aufl. Berlin, Industrieverlag Spaeth & Linde, 1929. Gr.-8°. 176 S. mit Fig. = Bücherei für Bank und Börse. Bd. 1. RM 5.50, geb. RM 7.30.

Verkehrswesen: Personen- und Güterbeförderung, Nachrichtenübermittlung.

Baus, Hans: Die Rechtsverhältnisse an den preußischen Binnen-Wasserstraßen. Diss. Münster 1929. 44 S.

Schulz, Johannes: Reichsbahn — Reichspost. Das Verhältnis der Deutschen Reichsbahn zur Reichspost- und Telegraphenverwaltung unter besonderer Berücksichtigung der finanziellen Auseinandersetzung. Teil 2. Berlin, Verkehrswissenschaftliche Lehrmittelgesellschaft m. b. H. bei der Deutschen Reichsbahn (Auslieferung: F. Volckmar, Komm.-Gesch., Leipzig), 1929. 8°. VIII, 116 S. RM 3.30.

Werkstättenbetriebsführung. Kleine Ausgabe. Berlin, Verkehrswissenschaftliche Lehrmittelgesellschaft bei der Deutschen Reichsbahn (Auslieferung: F. Volckmar, Komm.-Gesch., Leipzig), 1929. 8°. VIII, 31 S. mit Abb. = Deutsche Reichsbahngesellschaft. Lehrstoffhefte für die Dienstanfängerschule. Lehrfach w 7 I. RM —.75.

Genossenschaftswesen.

Brenning, Heinz: Entwicklung und Aufbau der Bezirksorganisationen im deutschen ländlichen Genossenschaftswesen. (Bückeburg 1929.) Berlin-Steglitz, Kühlebornweg 5: Selbstverlag. Göttingen, rechts- und staatswissenschaftl. Diss. 8°. RM 3.—.

Lemhöfer, Heinz: Möglichkeiten und Grenzen eines Konsumentenmonopols. Halberstadt, H. Meyers Buchdruckerei, Abt. Verlag, 1929. Gr.-8°. VIII, 97 S. = Die Genossenschaft. H. 5. RM 5.40.

Richter, Heinrich: Der neue Kampf gegen die Konsumgenossenschaften und unsere Abwehr. Köln, Bayenstr. 45/47, Gepag, Großeinkaufs- und Produktions-A.-G. deutscher Konsumvereine, 1929. 8°. 30 S. = Verbrauchergenossenschaftliche Bücherei. Nr. 20. RM —.60.

Versicherungswesen.

Vergleichende Zusammenstellung der Versicherungsbedingungen und Prämiensätze der im Deutschen Reiche arbeitenden Lebensversicherungsgesellschaften. Herausgeg. von Ernst Kahlo. Jahrg. 26. 1929/30. Berlin-Dahlem, E. Kahlo, für den Buchhandel: E. S. Mittler & Sohn, 1929. 8°. VII, II, 183 S. Lw. RM 4.—.

Pfeil, Paul: Die Propaganda der Schweizerischen Lebensversicherungsgesellschaften. München, Vitalis-Verlag, 1929. 4°. 102 S. RM 15.—.

Staats- und Verwaltungs-Betriebswirtschaft.

Sigloch, Gerhard: Die Unternehmungen der öffentlichen Hand. 5. Heft der „Wirtschaftsrechtlichen Abhandlungen", herausgeg. von Rechtsanwalt Prof. Dr. Karl Geiler. Mannheim, Berlin, Leipzig, J. Bensheimer, 1929. 8°. XII, 268 S. RM 10.—.

Umrath, Heinz: Das Recht der gemeinnötigen Betriebe in den Vereinigten Staaten von Nordamerika (Public Utilities Law). Chemnitz, Theaterstr. 114, C. W. Baum, 1929. 8°. VIII, 107 S. RM 3.60.

Haushaltswirtschaft.

Grünbaum-Sachs, Hildegard: Zur Krisis in der Hauswirtschaft. Langensalza, J. Beltz, 1929. Gr.-8°. 54 S. = Veröffentlichungen des Instituts für Hauswirtschaftswissenschaft an der Akademie für soziale und pädagogische Frauenarbeit in Berlin. H. 4. RM 1.20.

RUNDSCHAU — CHRONIK

Deutsches Institut für Technische Arbeitsschulung (DINTA).

Im September d. J. fand in Düsseldorf die Jahrestagung dieses Instituts statt. Dieser Vorgang gibt Veranlassung, einen kurzen Rückblick zu halten. Das im Jahre 1925 von Männern der Rheinisch-Westfälischen Industrie gegründete Institut will keine Sozialpolitik treiben, sondern Ausdruck einer modernen Wirtschaftsgesinnung sein. Es will im Interesse der Verbraucher die Gütererzeugung fördern und ist bestrebt, den Arbeiter technisch zu schulen, ihm ein Höchstmaß von Fertigkeiten und Kenntnissen zu vermitteln, die sein Beruf verlangt. Bei diesen Zielen liegt es nahe, daß das Institut mit seiner Arbeit beim Lehrling beginnt. Ein Mittel, durch solche Schulung vollwertige Mitarbeiter

des Betriebes zu erziehen, die in enger Beziehung zum betrieblichen Geschehen stehen sollen, sieht das Institut in den Werkszeitungen, die es für ca. 80 Betriebe der Industrie, des Bergbaues und der Landwirtschaft in einer Gesamtauflage von etwa 500 000 Stück herausgibt.

Über die weitere Betätigung ist dem Jahresbericht folgendes zu entnehmen: Wo das Institut um Hilfe angegangen wird, richtet es Lehr- und Anlernwerkstätten ein, in denen mustergültige praktische und theoretische Fachausbildung vermittelt wird. In der Arbeitsrichtung des DINTA liegt auch die Errichtung von psychotechnischen Prüfstellen, Haushaltschulen u. a. Für die Durchführung in der Praxis bildet das Institut Ingenieure, Meister und Vorarbeiter aus, die von den Betrieben beim Institut angefordert werden. Aber auch Firmen überweisen dem Institut geeignete Personen zur Ausbildung, die dann nach Rückkehr in den Betrieb die Schulungsarbeit im Sinne des DINTA übernehmen.

Ursprünglich als Maßnahme für die Hüttenindustrie gedacht, sind die Bestrebungen des Instituts sehr bald auch auf andere Geschäftszweige (Braunkohlenbergbau, Baugewerbe, Maschinenbau u. a.) übergegangen. Als eines der aussichtsreichsten Gebiete hat sich die Textilindustrie und neuerdings auch die Landwirtschaft zur planmäßigen Nachwuchsschulung entschlossen. Neben seinem Wirken im Rheinisch-Westfälischen Industriegebiet, in Mitteldeutschland und in Schlesien ist eine Ausbreitung der Entwicklung in Bayern festzustellen, wo die Errichtung einer besonderen Landesstelle erforderlich wird. Aus ähnlichen Erwägungen entstand der Österreichische Verein für technische Arbeitsschulung, der dem DINTA-Gedanken in Österreich mit gutem Erfolg Eingang verschafft hat. Das Institut steht in enger Zusammenarbeit mit dem vom Reichsverband der Deutschen Industrie, von der Vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände und vom Ausschuß für technisches Schulwesen gegründeten Arbeitsausschuß für Berufsausbildung.

Einmal im Jahr versammelt der Institutsleiter Arnold seine im Reich und in Österreich eingesetzten Ingenieure um sich. In den Fachgruppensitzungen der diesjährigen Tagung wurden die Erfahrungen auf dem Gebiete Facharbeiterbildung ausgetauscht und ausgewertet. Die Vorträge beschäftigten sich in diesem Jahre mit der Eingliederung der DINTA-Bestrebungen in den betriebswirtschaftlichen, physiologisch-psychologischen und soziologischen Rahmen. Vortragende waren Professor Dr. Sachsenberg, Dr. Riedel, Professor Dr. Poppelreuter, Professor Dr. Dessauer, Bergwerksdirektor Leopold u. a.

Rationalisierungsbewegung in Japan.

Der Vizepräsident des Nationalen Rationalisierungsverbandes von Japan und Direktor des Instituts für Wirtschaftlichkeit, Yoiti Ueno, legte dem 4. Internationalen Kongreß für wissenschaftliche Betriebsorganisation, der im Juni d. J. in Paris stattfand, einen Bericht über die Entwicklung der wissenschaftlichen Betriebsführung in Japan vor. Den Ausgangspunkt der Bewegung bildete die Übersetzung von Taylors Prinzipien der wissenschaftlichen Betriebsführung, die der Osakaer Bankier Hoshino im Jahre 1911 veröffentlichte. Darauf folgten 10 Jahre Forschung, Diskussion und Propaganda. Im Jahre 1921 sah Herr Ueno die erste praktische Anwendung wissenschaftlicher Betriebsführung in den Fabriken der Lion Dentifrice Co. und der Club Toilet Preparations Co., der beiden größten Unternehmungen dieses Geschäftszweiges in Japan.

Im Jahre 1922 wurde in Tokio das Institut für Wirtschaftlichkeit gegründet. Zwei Jahre später eröffnete die Präfektur von Osaka das erste öffentliche Rationalisierungsbüro. Gegenwärtig gibt es in neun der fünfzig japanischen Präfekturen eigene Betriebsführungsgesellschaften, die zum großen Teil von den lokalen Behörden subventioniert werden. Diese Rationalisierungsgesellschaften schlossen sich im Jahre 1927 zum Nationalen Rationalisierungsverband Japans zusammen.

Obwohl die japanische Bewegung in den letzten Jahren merkliche Fortschritte gemacht hat, befindet sie sich doch erst in einem Ausgangspunkt. Wissenschaftliche Betriebsführung wird gegenwärtig in einer Reihe von Industrien (Eisen und Stahl, Maschinenbau, Textilien und Schuhe, kosmetische Artikel, Porzellan) angewandt. Die Führer der Bewegung streben jedoch danach, in jedem Industriezweig mindestens ein Musterunternehmen einzurichten, in dem die Taylorschen Prinzipien angewandt werden. Seit 1924 sind auch die Beziehungen zwischen der amerikanischen und der japanischen Rationalisierungsbewegung auf Grund persönlicher Fühlungnahmen aufgenommen worden (Mitteilungen des Internationalen Rationalisierungs-Institutes, Oktober 1929).

Veranstaltungen.

Der Verein Deutscher Maschinenbau-Anstalten und der Verein Deutscher Ingenieure veranstalten im Winter 1929/30 einen Kursus über industrielles Rechnungswesen. Dieser bezweckt, mit den vom VDMA und dem VDI ausgearbeiteten Grundsätzen und Verfahren der Selbstkostenrechnung, Buchhaltung, Preiskalkulation, Selbstkostenüberwachung, Budgetierung und Betriebsvergleiche vertraut zu machen. Die Vorträge sind mit Übungen verbunden, in denen das industrielle Rechnungswesen unter Zugrundelegung praktischer Verhältnisse an Zahlenbeispielen gezeigt wird. Vorträge und Übungen werden von Ing. Schulz-Mehrin (VDMA) gehalten. Nähere Auskünfte erteilt die Geschäftsstelle des VDMA, Berlin W 10, Tiergartenstr. 35.

Der Reichsverband Deutscher Handelslehrer mit Hochschulbildung lädt zum 1. Deutschen Handelsschultag ein, der vom 10. bis 14. Juni 1930 in Hannover stattfindet. Nähere Mitteilungen folgen zu gegebener Zeit.

HOCHSCHULWESEN

Universität Bonn. Mit der Studienleitung der Mittelrheinischen Verwaltungsakademie wurde an Stelle des an die Universität Königsberg berufenen Prof. Hensel Prof. Dr. Rößle beauftragt.

Universität Halle. Im Rahmen der Handelshochschulkurse Halle findet vom 9.—16. Dezember eine berufsschulpädagogische Woche zur Weiterbildung der Berufs- und Fachschullehrer statt.

Technische Hochschule Berlin. Dr. W. Prion, o. Prof. der Betriebswirtschaftslehre an der Technischen Hochschule zu Berlin und Honorar-Prof. an der Universität Berlin, wurde am 30. November 1929 50 Jahre alt. Prof. Prion studierte in Leipzig und Berlin, wurde 1910 als hauptamtlicher Dozent an die Handelshochschule München und 1913 an die Handelshochschule Berlin berufen. Im Krieg zunächst Kompagnieführer, wurde er 1916 wissenschaftlicher Gutachter und Leiter der Presse-Abteilung im Reichsfinanzministerium. 1920 erhielt er einen Ruf als o. Prof. an die Universität Köln, 1925 an den neu errichteten Betriebswirtschaftlichen Lehrstuhl der Technischen Hochschule Berlin, an der er eine neue Fachrichtung zur Ausbildung von Wirtschaftsingenieuren organisierte. Zu den Herausgebern unserer Zeitschrift gehört Prof. Prion seit dem Jahre 1923.

Wir beglückwünschen Herrn Prof. Prion zu diesem Tage und hoffen, daß seine Arbeitskraft der Betriebswirtschaftslehre noch recht lange erhalten bleiben möge.

Technische Hochschule Zürich. An der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich wurde ein Betriebswissenschaftliches Institut, dessen Leiter Professor Dr. Böhler ist, gegründet.

BUCHBESPRECHUNGEN.

Kalveram, Wilhelm: Kaufmännische Buchhaltung. Berlin 1929, Industrieverlag Spaeth & Linde. Gr.-8°. 294 S.

Im Vorwort schreibt der Verf.: „Die Auffassung der Buchhaltung als bewegte Bilanz, die Einreihung der Dienstleistungsvorgänge in den Umsatzprozeß als normale Wertbewegungen und die scharfe Trennung zwischen Bestands- und Umsatzrechnung gestatten die Darstellung einer geschlossenen Buchhaltungsmethode ohne Ausnahme und Sonderfälle, bei der das Hauptziel der Rechnungsführung, die Ermittlung des Erfolges und die Erkenntnis seiner Zusammensetzung, im Vordergrunde steht."

Kalveram geht dementsprechend, wie es jetzt mehrfach geschieht, von „Inventur und Bilanz" aus. An den Abschnitt „System der doppelten Buchhaltung" schließen sich an die Kapitel „Praxis der doppelten Buchhaltung" und „Verbuchung von Geschäftsgängen und Abschlußaufgaben". Der theoretischen Einführung folgt die praktische Durchführung der Verbuchungen an Hand zweckentsprechend gewählter Beispiele. Weitere Abschnitte behandeln „Schwierige Fälle", „Buchungen bei „Finanzierungsvorgängen", „Grundzüge der Fabrik- und Bankbuchhaltung", „Kurzfristige Erfolgsrechnungen", „Buchhaltungstheorien", „Einfache Buchhaltung", „Kameralistische Buchhaltung" und „Entwicklung der Buchungstechnik (Mechanisierung)".

Mancherlei Wege lassen sich beim hochschulmäßigen Unterricht in Buchführung und Bilanzen einschlagen. Die Inventur und die Bilanz zum Ausgangspunkte zu nehmen, hat sicherlich mancherlei für sich. Man kommt gleich in medias res, braucht sich nicht im Anfang gleich mit Vokabeln und Grammatik zu befassen; erspart aber bleibt diese Arbeit dem Lehrer und dem Hörer auch nicht. Die Frage ist ähnlich, wie beim Unterricht in fremden Sprachen: Soll man erst eingehend sich durch Grammatik, Syntax und Vokabeln durcharbeiten oder soll man nach wenig Stunden bereits Homer oder Ovid lesen? Wenn meine Erfahrungen im hebräischen Unterricht, wo wir in der 6. oder 7. Stunde bereits mit der Übersetzung eines Psalmen begannen, nicht für diese Methode sprechen, so weiß ich nicht, ob nicht allein das geringe pädagogische Geschick des Lehrenden uns diese Sprache verekelt hat.

Meinen Erfahrungen nach kommt man in der Buchhaltung auf beiden Wegen zum Ziel — ob rascher und sicherer auf dem alten oder auf dem neueren Wege, ist weniger bedingt durch die Methode als durch das größere oder geringere pädagogische Geschick des Lehrers. Ich schlage, je nach dem Zweck, den ich verfolge, bald diesen bald jenen Weg ein.

Ebenso strittig ist eine andere Frage: Soll man bei Darstellung der Buchhaltung von den Grundbüchern (Kasse und Memorial) ausgehen, oder soll man, weil heute die Belegbuchhaltung vorherrschend ist, diese zur Grundlage nehmen. Kalveram hat den alten Weg beibehalten: „Der Buchungsfall wird vor der Eintragung auf die Einzelkonten in einem Grundbuch vermerkt. Es nimmt alle Geschäftsvorfälle ohne Gruppierung in zeitlicher Reihenfolge auf." In einem besonderen Kapitel, gewissermaßen in einem Anhange, wird dann über Durchschreibebuchhaltungen und Buchungsmaschinen gesprochen. —

Kann man somit in grundsätzlichen Fragen verschiedener Ansicht sein, so besteht hinsichtlich der Bewertung der „Kaufmännischen Buchhaltung" von Kalveram wohl nur die eine Ansicht, daß es ein ganz vorzügliches Lehrbuch ist und daß es allen, die es mit Fleiß durcharbeiten, sehr gute Dienste leisten wird.

Obst.

Kommentar zum Umsatzsteuergesetz in der Fassung vom 8. Mai 1926. Von Staatssekretär des Reichsfinanzministeriums Dr. Joh. Popitz, Professor an der Universität Berlin. 3. Aufl., völlig neu bearbeitet unter Mitwirkung von Senatspräsident am Reichsfinanzhof Dr. Kloß und Ministerialrat im Reichsfinanzministerium Dr. Grabower. Berlin 1928, Verlag von Otto Liebmann. Gr.-8°. 1145 S. RM 50.—.

Inhalt: 1. Einleitung, 2. Materialien, 3. Text des Umsatzsteuergesetzes und der Durchführungsbestimmungen, 4. Kommentar, 5. Anhang und Sachregister.

Von dem sehr geschätzten Kommentar von Popitz liegt die dritte, völlig neu bearbeitete Auflage vor. „Vater des Umsatzsteuergesetzes" wird Popitz genannt. Als Referent für die Umsatzsteuer im Reichsschatzamt und dann im Reichsfinanzministerium hat Popitz die Durchführung der damals völlig neuen Steuerart, die ihm amtlich oblag, durch Kommentare zu fördern gesucht. Die Umsatzsteuer führte den Steuerbeamten hinein in das wirtschaftliche Getriebe. Steuerbehörden, wie weite Kreise der Wirtschaft werden dem Verfasser und seinen Mitarbeitern Dank wissen, daß dieser Kommentar, der eben der Kommentar zum Umsatzsteuergesetz ist, nun wieder vorliegt. Selbstverständlich berücksichtigt er die neuesten Entscheidungen und Durchführungsbestimmungen. Obst.

Marquis, S.: Henry Ford. Zwei Jahrzehnte persönlicher Erlebnisse und Mitarbeiterschaft an seinem Werden und Wirken. Mit 8 Bildern und einem Anhang von S. T. Bushnell. Dresden 1927, Carl Reißner Verlag. 8°. 245 S. Geb. RM 7.—.

Das gut ausgestattete Buch will nicht, wie die beiden anderen bekannten Ford-Bücher, ein Idealbild von Ford geben, sondern „offenherzig Kritik üben". Nach dieser Erklärung hoffte ich, was in den anderen Werken Fords nicht geschehen ist, etwas über die Kalkulationsgrundsätze und Kalkulationen in den Fordbetrieben überhaupt zu erfahren. Leider schweigt hierüber auch diese Schrift. Im übrigen erfährt der Leser mancherlei Neues aus den Fordbetrieben, und das Licht wird hier und dort etwas überschattet. Das Buch enthält Bekenntnisse und Erzählungen Fords, wie sie nur einem intimen Freund gegenüber gemacht werden. Das Ganze ist eine lesenswerte, interessante Plauderei. Obst.

MITTEILUNG DES VERLAGS

Dieses Heft enthält folgende Beilagen: Einen Prospekt der Verlagsbuchhandlung Johann Ambrosius Barth, Leipzig, über das Werk „Weber, Praktische Psychologie im Wirtschaftsleben". Von der J. B. Metzlerschen Verlagsbuchhandlung, Stuttgart, je einen Prospekt über die neuesten Bände der Sammlung „Epochen der Deutschen Literatur" und über die „Deutsche Literaturgeschichte" von Karl Storck. Ferner einen Prospekt über das soeben im C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, erschienene große Handbuch der Buchherstellung „Fritz Schröder, Die Herstellung von Büchern und Zeitschriften". Alle Beilagen seien der Aufmerksamkeit unserer Leser sehr empfohlen.

Alle Manuskriptsendungen sind an die Schriftleitung: Priv.-Doz. Dr. Schmaltz, Halle (Saale), Hohenzollernstr. 7, unmittelbar einzusenden. Es sei besonders darauf hingewiesen, daß in die Zeitschrift nur Originalartikel aufgenommen werden können. Die Zeitschrift erscheint monatlich im Umfange von 32 Quartseiten. BEZUGSPREIS durch den Buchhandel, die Post oder vom Verlag vierteljährlich Reichsmark 4.—. ANZEIGEN-ANNAHME durch die Annoncenbüros und C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart, Calwer Straße 18. Postscheckkonto C. E. Poeschel Verlag Stuttgart Nr. 14700

C. E. POESCHEL VERLAG, STUTTGART
FÜR DIE HERAUSGABE VERANTWORTLICH IN DEUTSCHLAND: DR. ALFRED DRUCKENMÜLLER, STUTTGART; IN ÖSTERREICH UND UNGARN: HOFRAT ANTON SCHMID, PROREKTOR DER HOCHSCHULE FÜR WELTHANDEL, PROFESSOR AN DER KONSULARAKADEMIE UND HONORARDOZENT AN DER TECHNISCHEN HOCHSCHULE IN WIEN. GESCHÄFTSSTELLE FÜR ÖSTERREICH UND UNGARN: GEWERBEBUCHHANDLUNG (OSKAR ANDREAS) WEIDLINGAU BEI WIEN. DRUCK DER J. B. METZLERSCHEN BUCHDRUCKEREI IN STUTTGART, CALWER STRASSE 17

SACH- UND SCHLAGWORTREGISTER

für den Jahrgang XXII.

Ziffernerklärung: Es bedeuten: 5. 153 = Heft 5, Seite 153.

A

Absatzanalyse und Kreditverkauf 5. 153.
Abschlußkosten in der Versicherung und ihre bilanzmäßige Behandlung 12. 371.
Abzahlungsversandgeschäft, Liquiditätskontrolle im — 11. 343.
Aktiengesellschaft, zur Publizität der — in den Vereinigten Staaten von Amerika 10. 294; 12. 379.
Aktienrechtsreform in Deutschland 1. 16.
Amerikanische Bank- und Finanzierungsliteratur, englische und — 9. 274.
Ausbildungsmöglichkeiten, die schulmäßigen — für den Einzelhandel. Preisausschreiben 5. 160.

B

Babylon, Organisation des Rechnungswesens in — 4. 108.
Bank- und Finanzierungsliteratur, englische und amerikanische — 9. 274.
Banken, Disposition der — 9. 267.
— Unkostenbelastung der — in Deutschland und in der Schweiz 12. 366.
Bankwesen, betriebswirtschaftliche und volkswirtschaftliche Lehre vom — 1. 5.
— neue Arbeiten auf dem Gebiete der Betriebslehre des — 12. 380.
Beschäftigungsgrad und Kosten 6. 178.
Besteuerung industrieller Unternehmungen im Jahre 1927 12. 377.
Betriebsvergleich der Verkaufskosten in der Industrie 5. 158.
Bibliographie der betriebswirtschaftlichen Buchliteratur der Vereinigten Staaten und Englands für das Jahr 1928 3. 91.
Bilanz, Herkunft des Wortes — 12. 358.
Briefwechsel, neue Formen des kaufmännischen — 12. 359.
Buchführung, Grundsätzliches zur Normung der industriellen — 11. 325.
— Bemerkungen zu dem Aufsatz über die Normung der industriellen — 11. 338.
Buchhaltung, Gewinnberechnung bei einfacher — 10. 310.
Budget in der amerikanischen Maschinenindustrie 8. 229.
Budgetierung und Rechnungswesen 2. 50.

C

Codereform, Auswirkungen der Brüsseler — 8. 241.

D

Disposition der Banken 9. 267.

E

Einheitsbuchführung, Grundsätzliches zur Normung der industriellen Buchführung 11. 325.
Einzelhandel, schulmäßige Ausbildungsmöglichkeiten für den —. Preisausschreiben 5. 160.
Einzelhandelsforschung. Das Kölner Einzelhandels-Institut und seine Aufgaben 5. 133.
Elektroindustrie, Produktionsbudget in der — 6. 174.
England, Bibliographie der betriebswirtschaftlichen Literatur der Vereinigten Staaten und in — für 1928 3. 91.
Englische und amerikanische Bank- und Finanzierungsliteratur 9. 274.

F

Festschriftliteratur, Entwicklung der — 1. 21.
Finanzielle Struktur amerikanischer Industrie-Unternehmungen 11. 351.
Finanzierungsliteratur, englische und amerikanische Bank- und — 9. 274.
Forschung, Methoden der betriebswirtschaftlichen — 1. 1.

G

Gaswerke, Wege zur Rationalisierung der kommunalen — 7. 214.
Gelddisposition der Banken 9. 267.
Gemeindekostenbudgets, Entwicklung und Durchführung von — in Produktionsbetrieben 2. 33.
Gemeinschaften, Übertragung betriebswirtschaftlicher Funktionen auf — 3. 77.
Geschäftswert, Begriff des — 7. 218.
Geschichte, Zur — der Betriebswirtschaftslehre in Schweden. Ein Überblick über die betriebswirtschaftliche Literatur Schwedens bis zum Jahre 1900 2. 55; 4. 118.
Geschichtliche Entwicklung der Marktanalyse 7. 221.
Gewinnberechnung bei einfacher Buchhaltung 10. 310.

H

Historische Betrachtung, zur Frage der — in der Betriebswirtschaftslehre 7. 203.

K

Kameralistische Buchhaltung, Anfänge der — in Deutschland 4. 111; 7. 211.

Kapitalbildung und Reparationen 9. 261; 10. 307.

Kölner Einzelhandels-Institut, Das — und seine Aufgaben 5. 133.

Konjunkturforschung, internationale — 11. 347.

Kosten, Beschäftigungsgrad und — 6. 178.

Kostenkehre, Erfassung der — in der Optimalkalkulation als Mittel zur Erreichung des Betriebszieles 2. 43.

Kreditkontrolle 10. 301.

Kreditverkauf, Absatzanalyse und — 5. 153.

Kurzfristige Liquiditätsmessung als notwendige Ergänzung der kurzfristigen Erfolgsrechnung 6. 184.

L

Liquiditätskontrolle im Abzahlungsversandgeschäft 11. 343.

Literatur, Der Begriff des Geschäftswertes 7. 218.

— Bibliographie der betriebswirtschaftlichen Buch— der Vereinigten Staaten und Englands für das Jahr 1928 3. 91.

— Englische und amerikanische Bank- und Finanzierungs— 9. 274.

— Entwicklung der Festschrift— 1. 21.

— Neue Arbeiten auf dem Gebiete der Betriebslehre des Bankwesens 12. 380.

— Neue Arbeiten auf dem Gebiete der Betriebslehre des Warenhandels 8. 249; 10. 312.

— Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden. Ein Überblick über die betriebswirtschaftliche — Schwedens bis zum Jahre 1900 2. 55.

— Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden. Ein Überblick über die Buchhaltungs— Schwedens bis zum Jahre 1900 4. 118.

— Zur geschichtlichen Entwicklung der Marktanalyse 7. 221.

Luca Pacioli, Aus seinem Leben und seinem Werk 4. 106.

M

Marktanalyse 3. 70.

— Geschichtliche Entwicklung der — 7. 221.

Maschinenindustrie, Ein Budget in der amerikanischen — 8. 229.

Methoden der betriebswirtschaftlichen Forschung 1. 1.

N

Normung, Grundsätzliches zur — der industriellen Buchführung 11. 325.

— Bemerkungen zu dem Aufsatz über die — der industriellen Buchführung 11. 338.

O

Optimalkalkulation, Erfassung der Kostenkehre in der — 2. 43.

P

Platzkostenrechnung 2. 47.

Preisausschreiben: Die schulmäßigen Ausbildungsmöglichkeiten für den Einzelhandel 5. 160.

Produktionsbudget in der Elektroindustrie 6. 174.

Produzent und Konsument 1. 12.

Publizität der Aktiengesellschaft in den Vereinigten Staaten von Amerika 10. 294; 12. 379.

— Zur Frage der — der Aktiengesellschaften 3. 82.

Publizitätsvorschriften, Die verschärften — der Börsenzulassungsstellen 9. 273.

R

Rationalisierung, Wege zur — der kommunalen Gaswerke 7. 214.

Rechnungswesen, Budgetierung und — 2. 50.

— Entwicklung des — in den Vereinigten Staaten 4. 101.

— Gliederung des — 11. 339.

— Organisation des — in Babylon 4. 108.

Recht, Wirtschaft und — (mit Betonung des Steuer- und Gesellschafterrechts) 7. 197.

Reparationen, Kapitalbildung und — 9. 261; 10. 307.

Richtzahlen für den Wäsche-Einzelhandel für das Jahr 1927 5. 137; 6. 165.

S

Schweden, Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in —. Ein Überblick über die betriebswirtschaftliche Literatur Schwedens bis zum Jahre 1900 2. 55; 4. 118.

Steuerlehre, Das Wesen betriebswirtschaftlicher — 1. 8.

Steuerliche Behandlung der Prämien für Teilhaberversicherungen 8. 244.

Studentenpraxis, vermittelt durch die Hochschule 3. 69.

T

Teilhaberversicherungen, Steuerliche Behandlung der Prämien für — 8. 244.

U

Übertragung betriebswirtschaftlicher Funktionen auf Gemeinschaften 3. 77.

Unkostenbelastung der Banken in Deutschland und in der Schweiz 12. 366.

V

Venedig, Das Haus der deutschen Kaufleute in — 4. 116.

Vereinheitlichung des Vordruckwesens durch Ausbau der Stückliste 11. 342.

Vereinigte Staaten, Entwicklung des Rechnungswesens in den — 4. 101.

— und England, Bibliographie der betriebswirtschaftlichen Buchliteratur für das Jahr 1928 3. 91.

Verkäuferausbildung bei der Leonhard-Tietz-A.-G. 8. 246.

Verkaufskosten, Betriebsvergleich der — in der Industrie 5. 158.

Verrechnungspreispolitik in Konzernen 8. 234.

Versicherung, Abschlußkosten in der — und ihre bilanzmäßige Behandlung 12. 371.

Vordruckwesen, Vereinheitlichung des — durch Ausbau der Stückliste 11. 342.

W

Warenhandel, Neue Arbeiten auf dem Gebiete der Betriebslehre des — 8. 249; 10. 312.

Wäscheeinzelhandel, Schwankungen des Umsatzes im deutschen — im Jahre 1927. Richtzahlen für den — im Jahre 1927, II. Teil 5. 137; 6. 165.

Wirtschaft und Recht (mit Betonung des Steuer- und Gesellschafterrechts) 7. 197.

Z

Zielgewährung, Kosten der — und Zielüberschreitung 11. 345.

Autorenverzeichnis.

A

Angelberger, F., Die Aktienrechtsreform in Deutschland 1. 16.

Aufermann, E., Das Wesen betriebswirtschaftlicher Steuerlehre 1. 8.

Auler, W., Die Erfassung der Kostenkehre in der Optimalkalkulation als Mittel zur Erreichung des Betriebszieles 2. 43.

B

Berliner, M., Die Gewinnberechnung bei einfacher Buchhaltung 10. 310.

Bohle, O., Die Auswirkungen der Brüsseler Codereform 8. 241.

Brasch, H. D., Die Entwicklung und Durchführung von Gemeinkostenbudgets in Produktionsbetrieben 2. 33.

Brauns, R., Die Kosten der Zielgewährung und Zielüberschreitung. Ihre Erfassung und Bedeutung für die Rentabilität im Handelsbetrieb 11. 345.

Buhl, H., Anfänge der kameralistischen Buchhaltung. Ein Beitrag zur Geschichte des Rechnungswesens 4. 111; 7. 211.

E

Eichelberger, A., Wege zur Rationalisierung der kommunalen Gaswerke. Ein Kontenschema für Gaswerke 7. 214.

F

Falter, E., Beschäftigungsgrad und Kosten. Kritische Bemerkungen zu den theoretischen und praktischen Ergebnissen der bisherigen Forschung 6. 178.

Feige, A., Liquiditätskontrolle im Abzahlungsversandgeschäft. Einige Gesichtspunkte zur Auswertung der Statistik im Einzelhandel 11. 343.

Findeisen, F., Marktanalyse 3. 70.

Fränkel, K., Die kurzfristige Liquiditätsmessung als notwendige Ergänzung der kurzfristigen Erfolgsrechnung 6. 184.

G

Guthsmuths, W., Die Entwicklung der Festschriftliteratur 1. 21.

— Vereinheitlichung des Vordruckwesens durch Ausbau der Stückliste 11. 342.

H

Hall, H. W., Grundsätzliches zur Normung der industriellen Buchführung. Eine Stellungnahme zu der Einheitsbuchführung über mittlere Maschinenfabriken 11. 325.

Hasenack, W., Ein Budget in der amerikanischen Maschinenindustrie 8. 229.

— Ein Produktionsbudget in der Elektroindustrie 6. 174.

Herches, H., Kreditkontrolle. Ein Beitrag zur Frage der Prüfung der Kreditfähigkeit 10. 301.

Hirsch, J., Richtzahlen für den Wäsche-Einzelhandel für das Jahr 1927 5. 137.

— Die Schwankungen des Umsatzes im deutschen Wäsche-Einzelhandel im Jahre 1927. Richtzahlen für den Wäsche-Einzelhandel im Jahre 1927, II. Teil. 6. 165.

Hönig, F., Die Unkostenbelastung der Banken in Deutschland und in der Schweiz 12. 366.

K

Kalveram, W., Englische und amerikanische Bank- und Finanzierungsliteratur 9. 274.

Kroner, H., Die Gliederung des Rechnungswesens 11. 339.

L

Lehmann, F., Die Disposition der Banken 9. 267.

Leyerer, C., Die Organisation des Rechnungswesens in Babylon 4. 108.

Lisowsky, A., Produzent und Konsument. Ein weiterer Beitrag zum Thema „Rationalität und Wirtschaft" 1. 12.

Littleton, A. C., Die Entwicklung des Rechnungswesens in den Vereinigten Staaten 4. 101.

M

Mason, P., Zur Publizität der Aktiengesellschaften in den Vereinigten Staaten von Amerika 10. 294.

N

Nicklisch, H., Budgetierung und Rechnungswesen. Die Glieder des Rechnungswesens und ihre Terminologie 2. 50.

— Die Methoden der betriebswirtschaftlichen Forschung 1. 1.

Nicklisch, H., Studentenpraxis, vermittelt durch die Hochschule 3. 69.
— Wirtschaft und Recht (mit Betonung des Steuer- und Gesellschafterrechts) 7. 197.

O

Obst, G., Betriebswirtschaftliche und volkswirtschaftliche Lehre vom Bankwesen 1. 5.
— Neue Arbeiten auf dem Gebiete der Betriebslehre des Bankwesens 12. 380.

P

Penndorf, B., Das Haus der deutschen Kaufleute in Venedig 4. 116.
— Die Herkunft des Wortes „Bilanz" 12. 358.
— Luca Pacioli. Aus seinem Leben und seinem Werk 4. 106.
Prion, W., Kapitalbildung und Reparationen 9. 261; 10. 307.

R

Richter, A., Bemerkungen zu dem Aufsatz von Hall über die Normung der industriellen Buchführung 11. 338.
— Die Platzkostenrechnung. Ein kritischer Beitrag zu ihrer Arbeitsweise und den Grenzen ihrer Anwendbarkeit 2. 47.
— Verrechnungspreispolitik in Konzernen 8. 234.
Richter, H., Zur Frage der Publizität der Aktiengesellschaften 3. 82.
Riedmüller, H., Die Abschlußkosten in der Versicherung und ihre bilanzmäßige Behandlung 12. 371.
— Die steuerliche Behandlung der Prämien für Teilhaberversicherungen 8. 244.
Rößle, K., Die Übertragung betriebswirtschaftlicher Funktionen auf Gemeinschaften. Ein Beitrag zur Lehre einzelwirtschaftlicher Strukturwandlungen 3. 77.

S

Schirmer, A., Neue Formen des kaufmännischen Briefwechsels 12. 359.
Schmaltz, K., Bibliographie der betriebswirtschaftlichen Buchliteratur der Vereinigten Staaten und Englands für das Jahr 1928 3. 91.
— Ein Betriebsvergleich der Verkaufskosten in der Industrie. Bericht über Methoden und Ergebnisse eines ersten systematischen Versuchs, durchgeführt vom Harvard-Bureau of Business Research 5. 158.
— Zur finanziellen Struktur amerikanischer Industrie-Unternehmungen. Bericht über eine Bilanzanalyse von 550 amerikanischen Unternehmungen 11. 351.
— Zur Publizität der Aktiengesellschaften in den Vereinigten Staaten von Amerika. (Nachtrag) 12. 379.
Schnutenhaus, R., Absatzanalyse und Kreditverkauf 5. 153.
Schweitzer, R., Der Begriff des Geschäftswertes. Eine literaturkritische Studie 7. 218.
Seyffert, R., Einzelhandelsforschung. Das Kölner Einzelhandels-Institut und seine Aufgaben 5. 133.
Sillén, O., Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden. Ein Überblick über die betriebswirtschaftliche Literatur Schwedens bis zum Jahre 1900 2. 55.
— Zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre in Schweden (II). Ein Überblick über die Buchhaltungsliteratur Schwedens bis zum Jahre 1900 4. 118.
Sommerfeld, H., Neue Arbeiten auf dem Gebiete der Betriebslehre des Warenhandels 8. 249; 10. 312.
Spängler, W. L., Internationale Konjunkturforschung 11. 347.
— Zur geschichtlichen Entwicklung der Marktanalyse. 7. 221.

W

Walb, E. Zur Frage der historischen Betrachtung in der Betriebswirtschaftslehre 7. 203
Wirtz, C., Die Besteuerung industrieller Unternehmungen im Jahre 1927 12. 377.

ZEITSCHRIFT FÜR HANDELS-WISSENSCHAFT UND HANDELS-PRAXIS

THE LIBRARY OF THE
JAN 22 1930
UNIVERSITY OF ILLINOIS

HEFT 12 / DEZEMBER 1929 22. JAHRGANG
STUTTGART / C. E. POESCHEL VERLAG

INHALT

Mitteilung des Verlags 357

Abhandlungen:

Die Herkunft des Wortes „Bilanz“. Von *Dr. Balduin Penndorf*, Prof. a. d. Handelshochschule Leipzig 358

Neue Formen des kaufmännischen Briefwechsels. Von *Dr. Alfred Schirmer*, Chemnitz-Siegmar 359

Die Unkostenbelastung der Banken in Deutschland und in der Schweiz. Von *Dr. Fritz Hönig*, Wien 366

Die Abschlußkosten in der Versicherung und ihre bilanzmäßige Behandlung. Von *H. Riedmüller*, Versicherungs-Mathematiker, Magdeburg 371

Die Besteuerung industrieller Unternehmungen im Jahre 1927. Von *Dr. Carl Wirtz*, Berlin-Wilmersdorf 377

Zur Publizität der Aktiengesellschaften in den Vereinigten Staaten von Amerika. (Nachtrag.) Von *Dipl.-Kaufmann Dr. Kurt Schmaltz*, Priv.-Doz. an der Universität Halle 379

Literatur-Archiv:

Neue Arbeiten auf dem Gebiete der Betriebslehre des Bankwesens. Von *Dr. Georg Obst*, Prof. an der Universität Breslau 380

Literaturübersicht 384

Rundschau — Chronik 386

Buchbesprechungen 388

Mitteilung des Verlags 388

C. E. POESCHEL VERLAG IN STUTTGART, CALWERSTR. 18

Aus amerikanischer Wirtschaftserfahrung kann Deutschland viel lernen

Soeben erschien:

Der neue Weg zum Reingewinn

Von F. W. Shibley

Vizepräsident von Bankers' Trust Company

Aus dem Amerikanischen übersetzt von Fabrikdirektor E. Dinse

In Leinen gebunden M. 7.50

Millionen-Gewinne sind mit den Geschäfts- und Wirtschafts-Methoden erzielt worden, die in diesem Buche beschrieben werden. In ihm gibt ein Mann, der in enger Verbindung mit Hunderten von Wirtschafts-Konzernen steht, in der präzisen Sprache des Kaufmanns das Abc wissenschaftlicher Geschäftsführung, seiner Methoden und seiner erstaunlichen Erfolge, wie es in lebendiger Erfahrung erprobt und angewendet worden ist. Gründen sich auch die Erfahrungen Shibleys auf amerikanische Verhältnisse, so geben sie doch dem deutschen Wirtschaftsleben eine schier unerschöpfliche Fülle von Anregungen.

Psychologie für Vorgesetzte

Von E. D. Smith

Abteilungsleiter in der Dennison Manufacturing Co. und Privatdozent am Harward College

Übersetzt von Dr.-Ing. R. L. Mehmke, Wirtschaftsingenieur

In Leinen gebunden M. 7.50

Auf keinem Gebiet kann Amerika dem alten Europa so viel sagen wie auf dem der Menschenbehandlung. Mit ihren Problemen hat jeder zu kämpfen, der im Berufs- und Wirtschaftsleben Mitarbeiter und Untergebene zu leiten hat; sie zu bewältigen, setzt eine klare Vorstellung von der menschlichen Natur und von der Haltung des Einzelnen wie von der von Menschengruppen voraus. Dieses Buch eines erfahrenen Praktikers will dem „Vorgesetzten“ jeder Art diese notwendigen Kenntnisse vermitteln und ihm eine praktische Psychologie an die Hand geben in klaren und einfachen Formeln und mit illustrativen Beispielen der Praxis.

DEUTSCHE VERLAGS-ANSTALT STUTTGART BERLIN LEIPZIG

„In jeder Zeile erkennt man den erfahrenen Praktiker, der aus einer Fülle von erlebtem Material schöpft."

So urteilt die Z. für O. (Zeitschrift für Organisation) über die Bücher von

FABRIKDIREKTOR WALTER RAHM

DAS MATERIAL IM FABRIKBETRIEB

Einkauf / Lagerung / Kontrolle / Verrechnung

Soeben erschienen!

Gr. 8°. VIII, 124 S. mit Abbildungen u. zahlreichen Tabellen. Br. RM. 4.80, i. Ganzlein. RM. 6.25

Der Erfolg der beiden früher erschienenen, unten aufgeführten Bücher des Verfassers hat gezeigt, dass hier wirklich ein Mann der Praxis spricht, der aus seiner Erfahrung heraus praktisch verwertbare Anleitungen und Anregungen für die Organisation im Fabrikbetrieb bietet. Das neue Buch bildet den Abschluß seiner Darstellung. Es behandelt das wesentliche Kapitel des Materials, also des Kostenelements, dem Kaufmann und Techniker von jeher größte Aufmerksamkeit schenken. Der Verfasser bespricht in seiner bekannten anschaulichen Art die wichtigsten, in der Praxis bewährten Richtlinien und Systeme für Einkauf, Lagerung, Kontrolle und Verrechnung des Materials, die durch die neuzeitlichen Fabrikationsmethoden Spezialisierung, Rationalisierung, Typisierung und Fliessarbeit bedingt sind. Vieles ist hier zum ersten Male in so gedrängter Form dargestellt. Alles zeigt die Frische und Lebendigkeit, wie sie nur die Arbeit eines in der Praxis stehenden Fachmannes haben kann.

Früher erschienen:

DIE UNKOSTEN IM FABRIKBETRIEB

Ihre Ermittlung, Kontrolle, Verrechnung und Statistik

Gr. 8°. VIII, 112 Seiten. Mit zahlreichen Beispielen und Tabellen. Kartoniert RM 4.30, in Ganzleinen RM. 5.50

Der Verfasser schildert in gedrängter, übersichtlicher Form die Unkostenermittlung und Verrechnung in einem maschinenbaulichen Fabrikbetriebe. Das Buch dürfte für den Praktiker sowohl wie für den Studierenden ein wertvoller Leitfaden bei der Bearbeitung aller mit der Unkostenerfassung zusammenhängenden Fragen sein; ganz besonders auch deshalb, weil auf sehr viele Einzelheiten eingegangen wird, die sonst in der betreffenden Literatur häufig übergangen werden.
(Der Werksleiter, Stuttgart)

DER LOHN IM FABRIKBETRIEB

Mit einem Vorwort von Generaldirektor Dr. ing. e. h. Hermann Traus, Halle a. S., Gr. 8°. VIII, 128 Seiten mit 40 Abbildungen und zahlreichen Tabellen. Broschiert RM 4.80, in Ganzleinen RM 6.25

Ein ausgezeichnetes Buch! Weil es Gedanken wach werden läßt, weil es Anregung und Überblick gibt, weil es Wünsche praktischer Art zur Tat umwandeln hilft, weil seine Formulare und Abbildungen unterrichten und brauchbar sind. *(Beleg und Bilanz)*

C. E. POESCHEL VERLAG / STUTTGART

Ein Werk, das wirklich seinesgleichen auf dem ganzen Weltbüchermarkt sucht.
(Augsburger Postzeitung)

Ende November ist erschienen:

GEORG OBST

DAS BANKGESCHÄFT

Neunte, völlig veränderte Auflage

I. BAND

Verkehrstechnik und Betriebseinrichtungen

Gr.-8°. Rund 750 Seiten. In Ganzleinen RM. 30.—

Der zweite Band „Bankpolitik" erscheint Frühjahr 1930. Das Werk kann nur komplett abgegeben werden, Gesamtpreis RM. 56.—. Der Bezug des ersten Bandes verpflichtet zur Abnahme des zweiten Bandes.

Nach Durchführung der vielfachen, durch die Zeitverhältnisse bedingten, z. T. grundlegenden Änderungen im Bankgewerbe erscheint, gerade zur rechten Zeit, die vollständig umgearbeitete 9. Auflage dieses *klassischen Werkes.*

In der Einleitung des *ersten* Bandes wird zunächst Antwort auf die Frage gegeben: Wer darf Bankgeschäfte treiben? Dann werden die Aufgaben der verschiedenen Arten der Banken (Privatgeschäfte, Aktien-Banken und Bankbetriebe des öffentlichen Rechts) charakterisiert. Der erste Hauptteil behandelt eingehend die *Geschäfte der Banken*, die Obst in 3 große Gruppen gliedert: Zahlungsvermittlung, Kreditvermittlung und Kapitalverwaltung. Sehr ausführlich dargestellt sind u. a. Scheck- und Giroverkehr, das auf anderer Grundlage als in der Vorkriegszeit aufgebaute Devisengeschäft, Kontokorrentverkehr, Akzeptgeschäft, Hypothekengeschäft, Effekten- und Börsengeschäft, die durch Umgestaltung der Liquidationskasse und Schöpfung der Sammeldepots sich wesentlich anders als früher gestalten, Gründungs- und Emissionsgeschäft usw. Der zweite Hauptteil, der die Überschrift: *Organisation der Arbeit im Bankbetriebe (Betriebseinrichtungen)* trägt, stellt eine Betriebslehre des Bankwesens dar. Es wird gezeigt, wie der Betrieb nach der jetzt überall durchgeführten Umstellung auf Maschinen und den neu geschaffenen Kontrolleinrichtungen sich gestaltet oder gestalten muß, damit er reibungslos läuft.

Der *zweite* Band, der die Kenntnisse des ersten voraussetzt, erscheint Frühjahr 1930. Er bleibt wie bisher der **Bankpolitik** gewidmet. Auch hier werden die aktuellsten Fragen (es sei nur auf die Einrichtung der Welt-Bank hingewiesen) bereits behandelt.

Weder in der deutschen noch in der ausländischen Literatur gibt es ein Werk, in dem alle Zusammenhänge des Bankwesens von einem durch die Schule der Praxis gegangenen, allgemein anerkannten Theoretiker in dieser formvollendeten Weise Darstellung gefunden haben. Jeder, der sich mit den Fragen des Bankwesens und der Finanzierung praktisch oder theoretisch zu befassen hat, wird sich mit diesem *Standardwerk der Bankliteratur* beschäftigen müssen.

Aus der Fülle von Anerkennungen über frühere Auflagen:

Zusammenfassend darf gesagt werden, daß Prof. Obst in seinem Werk jedem, der einen Überblick über das Bankwesen und einen Einblick in das innere Getriebe gewinnen will, ein wirklich guter Wegweiser ist. Eine derartig übersichtliche Darstellung alles dessen, was sachlich und menschlich im Bankgewerbe vor sich geht, ist meines Wissens bisher nicht gegeben worden; man kann daher dieses Buch mit gutem Gewissen empfehlen.
(Bankbeamten-Zeitung)

Ein ausgezeichnetes Hand- und Lehrbuch. *(Frankfurter Zeituug)*

In ausgezeichneter Weise vereinigt das Buch die Ergebnisse wissenschaftlicher Forschung mit den Erfahrungen der Praxis; es darf als unentbehrliches Hilfsmittel für jede im Wirtschaftsleben stehende Persönlichkeit bezeichnet werden.
(Mitteilungen der Handelskammer Berlin)

Ausführlicher Prospekt steht kostenlos zur Verfügung!

C. E. POESCHEL VERLAG / STUTTGART

Ein unentbehrliches Werk
für jede Aktiengesellschaft ist:

Die Generalversammlung der Aktiengesellschaft

Von Dr. jur. Helmut Möhring, Berlin

Preis des Buches in Halbleinen RM 8.—

Nachstehend einige Presseurteile:

Kasseler Post:

Dem juristisch nicht geschulten Kaufmann oder Aktionär wird in dem vorliegenden Buch ein Ratgeber geboten, der ihm die notwendigen Kenntnisse über die schwierigen Rechtsverhältnisse einer G.V. vermittelt.

Berliner Börsen-Zeitung:

Der Verfasser gibt Vorstand, Aufsichtsrat und Aktionär mit diesem Werke einen beachtenswerten Ratgeber, der geeignet ist, die notwendige Kenntnis über die schwierigen Rechtsverhältnisse einer Generalversammlung zu übermitteln.

Hamburgischer Korrespondent:

Besonderen Wert gewinnt das Werk durch die berücksichtigten Erfahrungen der Generalversammlungen der Umstellungsperiode mit ihren reichhaltigen Musterbeispielen mannigfaltigster Oppositionen.

Deutsche Juristen-Zeitung:

Die Schrift soll dem Praktiker und Aktionär die Möglichkeit geben, sich über die Machtmittel zu informieren, die ihm innerhalb der Generalversammlung und durch diese zu seinem Schutz gewährt sind.

E. Philipps Buchhandlung G. m. b. H.

Abteilung Verlag, Frankenstein Schles.

Youngplan
als wirtschaftliche Endlösung?

In der Beurteilung des Reparationsproblems geht eine starke Wandlung vor sich. Bisher wurde die Reparationsfrage hauptsächlich unter dem Gesichtspunkt der Zahlungsbilanz betrachtet, da der Dawesplan seinen Ausgang von der deutschen Inflation nahm. Man sah ängstlich auf die möglichen Wirkungen für unsere Währung und vergaß dabei die viel wichtigeren Folgen der Milliardenzahlungen für die Überfremdung der deutschen Wirtschaft genügend zu berücksichtigen. Als erste und am tiefsten in die Konsequenzen vorgestoßene Untersuchung hat sich das Buch des Freiburger Professors der Betriebswirtschaftslehre Dr. Walter Mahlberg **Reparations-Sabotage durch die Weltwirtschaft.** VIII, 112 Seiten. In Steifumschlag RM 4.80 (Verlag von G. A. Gloeckner in Leipzig) dieses Problems angenommen. Seine scharfsinnige und exakt fundierte Beweisführung bedeutet geradezu eine Entlarvung der passiven Handelsbilanz als eines verstaubten Schreckgespenstes. Für die arbeitsteilige Organisation der Weltwirtschaft sind passive Zahlungsbilanzsalden — ob durch Mehrimport oder Tributzahlungen entstehend — Kapitalinvestierungen des Auslandes; es wird mit den nicht durch Exporte bezahlten Beträgen deutscher Besitz überfremdet, während Bartransfer und Sachlieferungen volkswirtschaftlich Fiktionen sind. Nicht die Währung ist durch solche Überfremdung des Eigentumsrechts an deutschen Betrieben in Gefahr, sondern alle deutsche Wirtschaftstradition, die historisch, stammesmäßig und bevölkerungspolitisch bedingte Aufgliederung der deutschen Wirtschaft und nicht zuletzt der kulturelle Aufbau Deutschlands sind es, denen brutale Veränderungen drohen. Von hier aus bedeutet der Youngplan und seine Bank für internationale Zahlungen ein vervollkommnetes Tributinstrument, das die Überfremdung Deutschlands reibungs- und geräuschlos auf rein privatwirtschaftlicher Basis ermöglichen wird.

Wer sich über die Tragweite des Youngplanes und vor allem über die kommende Kapital- und Zinssituation unterrichten will, greife auf das genannte Buch zurück.

Eine Führerzeitschrift, das Richtige für Sie!

Wenn Sie anderen etwas voraushaben wollen, dann ist es notwendig, daß Sie auch Ihre eigenen Wege gehen. — Sie dürfen z. B. nicht nur das lesen, was Millionen neben Ihnen ebenfalls geboten wird. Sie müssen sich besondere Literatur wählen. — Beileibe natürlich keine schwülstigen Wälzer. — Dazu fehlt Ihnen die Zeit und mit Recht auch die Lust.

Wir bieten Ihnen das, was Sie brauchen:

Eine Führerzeitschrift, ein Magazin von wechselnder Reichhaltigkeit, neuzeitlicher Gestaltung und lebendigem Stil!

Fordern Sie eine kostenlose MB-Probenummer. — Überzeugen Sie sich an Hand des Heftes selbst davon, daß Ihnen diese Zeitschrift sehr wertvoll sein kann, für die Gegenwart und für Ihre Zukunft! Sie wissen selbst, daß Sie in der Zukunft Chancen nur ausnützen können, wenn Sie sich in der Gegenwart vorbereiten.

Gewerkschaftsbund der Angestellten

Presseabteilung

Berlin-Zehlendorf, Schweizerhof

Ideal

Das Ergebnis 30jähriger Erfahrung im Schreibmaschinenbau.

AKTIENGESELLSCHAFT VORM.
SEIDEL & NAUMANN
DRESDEN GEGR. 1868
Druckschrift 506 kostenlos

Lehrbücher und Grundrisse der Rechtswissenschaft Band VI

Soeben erschien:

von Gierke

Handelsrecht und Schiffahrtsrecht

3. ergänzte Auflage. Groß-Oktav. ca. 760 Seiten
Geh. M. 21.—, geb. M. 22.50

Die „Zeitschrift für Handelsrecht“ schreibt:

Der Verfasser weiß den Stoff knapp und übersichtlich, dabei doch klar und anschaulich zu gestalten. Gerade auch für eine Darstellung des Handelsrecht erscheint es geboten, das Recht in seinen wirtschaftlichen Zusammenhängen zu beleuchten und dem Studierenden Einblick in das lebende Recht zu verschaffen. Diesen Wünschen trägt Gierkes Werk entsprechend Rechnung. Die Rechtssätze sind regelmäßig mit glücklich gewählten Beispielen erläutert. Auch auf die geschichtliche Entwicklung ist, wenn auch nur kurz, Bedacht genommen.“

Verlag von Walter de Gruyter & Co
Berlin W 10 Genthiner Straße 38

Neue Textausgaben

der **„Deutschen Reichsgesetzgebung“**
mit Einleitung, Paragraphenüberschriften und Sachregister

Herausgeber: Professor Dr. **Max Apt**, Rechtsanwalt und Notar in Berlin

Gebührenordnung für Rechtsanwälte
Gerichtskostengesetz
Rechtsanwaltsordnung
Eingeleitet von Dr. Carl Becher
Umfang 142 Seiten. Ganzleinenbd. RM 3.—

Strafprozeßordnung
nebst Gerichtsverfassungsgesetz und Jugendgerichtsgesetz
Eingeleitet von Dr. Max Alsberg
Umfang 296 Seiten. Ganzleinenbd. RM 4.—

Konkursordnung
und Vergleichsordnung
Eingeleitet von Dr. Max Alsberg
Umfang 168 Seiten. Ganzleinenbd. RM 3.—

Reichsrecht
der Raumzwangswirtschaft
Eingeleitet von Stadtrat Carl Loehning
Umfang 176 Seiten. Ganzleinenbd. RM 3.—

Zwangsversteigerung
und Zwangsverwaltung
Eingeleitet von Justizrat Schachtel
Umfang 136 Seiten. Ganzleinenbd. RM 3.—

Jede Buchhandlung legt Ihnen diese Textausgaben gern unverbindlich zur Ansicht vor. Fordern Sie die kostenlose Zusendung des ausführlichen, 16seitig. Gesamtprospektes der „Deutschen Reichsgesetzgebung“.

SIEBEN-STÄBE-VERLAG
BERLIN N.W. 6.

Beihefte der
Zeitschrift für
Handelswissenschaft und Handelspraxis

Herausgeber: Prof. Dr. H. Nicklisch, Berlin; Prof. Dr. Georg Obst, Breslau; Geh. Justizrat Prof. Dr. Eduard Heilfron, Berlin; Prof. Dr. Ernst Pape, Jena; Prof. Dr. Willi Prion, Berlin; Hofrat Prof. A. Schmid, Wien; Prof. Dr. Rud. Seyffert, Köln; Prof. Dr. Felix Werner, München

Soeben erschien Heft 2:

DIE GESCHICHTLICH BEGRÜNDETE KONTENTHEORIE

Von Diplom-Kaufmann **Dr. Herbert Buhl**

Gr. 8°. VIII, 50 Seiten. Broschiert RM 3.60
Vorzugspreis für Bezieher der Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis RM **3.25**

Im Gegensatz zur Ansicht aller Buchhaltungshistoriker, daß sich die Entwicklung der doppelten Buchhaltung urkundlich nicht erklären lasse, unternimmt der Verfasser es in dieser Arbeit, auf Grund seines eingehenden Studiums der bisher veröffentlichten Rechnungs-Urkunden und wirtschaftsgeschichtlichen Arbeiten die Entwicklungslinie der doppelten Buchhaltung aufzuzeigen. So kommt er zur Darstellung einer geschichtlich begründeten Kontentheorie, die es nicht nur ermöglicht, leicht die historisch wahren Bestandteile der verschiedenen Theorien darzulegen, sondern auch zu einer neuen Würdigung der bisherigen Lehren führt.

C. E. POESCHEL VERLAG · STUTTGART

Deutsche, kauft deutsche Erzeugnisse!

Carl Heymanns Verlag zu Berlin W 8

Soeben erschien:

Gründung, Leitung und Auflösung einer G. m. b. H.

Unter Berücksichtigung des Steuerrechts nebst Musterverträgen und höchstrichterlicher Rechtsprechung

Abdruck des Gesetzestextes

Von **Dr. jur. Erwin Hirschfeld**, Rechtsanwalt und Notar in Berlin

Preis 4 RM

Vom gleichen Verfasser sind früher erschienen:

Kaufverträge und Lieferverträge

Preis 4 RM

... Die auf das Praktische angelegte Darstellung bietet in erster Linie dem Kaufmann Anregungen und Winke, wie er bei derartigen Verträgen zu Werke gehen soll und sich gegen die Nachteile mangelhafter Verträge sichern kann, woraus die Bedeutung und der Wert dieser Schrift zur Genüge hervorgeht.

(**Leipziger Wochenschrift für Textil-Industrie**, 1929 Nr. 10)

Sozien-Verträge

Preis 5 RM

... beruht auf gründlichen praktischen Erfahrungen ... vermeidet trockene juristische Auseinandersetzungen ... was man in der kaufmännischen und juristischen Literatur nicht allzu häufig zu lesen bekommt ... Auf Durcharbeitung der juristischen Fragen ist entscheidender Wert gelegt ... nicht nur für den ratsuchenden Laien, auch für den Juristen mannigfache Belehrung.

(**Vossische Zeitung**, 1927 13. 10.)

Steuer-Erlaß

Preis 3,60 RM

Der Verfasser, von dem wir wiederholt an dieser Stelle Bücher empfehlen konnten, behandelt in dem Buche insbesondere Erlaß veranlagter Steuerbeträge, Niederschlagung von Strafen und Strafverfahren, Straffreiheit zufolge tätiger Reue, Pauschabkommen über Steuerzahlungen und den Steuervergleich. Den Ausführungen sind die einschlägigen Verfügungen des Reichsfinanzministers, sowie eine Reihe von Entscheidungen des Reichsgerichts und des Reichsfinanzhofs angefügt.

(**Deutscher Eisenhandel**, 1928 Nr. 35)

Die Verteidigung in Steuer-Strafsachen

Preis 3 RM

Das Heft soll ein Leitfaden für diejenigen sein, die in die unangenehme Lage geraten sind, in ein Steuerstrafverfahren oder ein Ermittlungsverfahren verwickelt worden zu sein. Es soll nicht nur dem Berufsverteidiger eine Hilfe bieten, sondern vor allem auch denjenigen, die zunächst keinen Verteidiger in Anspruch nehmen. Da es heute zweifellos sehr leicht möglich ist, in einen Konflikt mit der Steuerbehörde zu geraten, so dürfte das Buch für sehr viele eine angenehme Hilfe bedeuten.

(**Magdeburger Zeitung** 1929)

In zweiter Auflage sind erschienen:

Darstellung der Buchführung in Anlehnung an die Bilanz

von Handelsschuldirektor Wilhelm Klocke, Oldenburg Preis in Halbleinen **M 4.20**

Das Buch kann man als ein Schatzkästlein des Buchhaltungswissens bezeichnen. Durch die Lehrmethode, die in geschickten Wiederholungen immer gleichzeitig einen Schritt nach vorwärts tut, wird das Wesen der Buchhaltung und Bilanzkunde mit unnachahmlicher Deutlichkeit veranschaulicht. Das Buch gehört in die Hand jedes Lehrlings und jedes jungen Kaufmannes überhaupt; aber selbst schon praktisch tätige Buchhalter können aus dem Buche noch vieles lernen, da es gerade auf bei Ausübung der Buchführung oft auftauchende Fragen Auskunft gibt, wie man dies in dieser Weise bei anderen Lehrbüchern nicht findet.

Die Bewertung der Bilanzposten

von Handelsschuldirektor Wilhelm Klocke, Oldenburg Preis in Halbleinen **M 4.20**

Die neuen steuerrechtlichen Bewertungsvorschriften sind z. Z. für die gesamte Kaufmannschaft von ausschlaggebender Bedeutung und damit gegenüber den handelsrechtlichen Vorschriften und den kaufmännischen Bewertungsgrundsätzen ohne Zweifel zu einer überragenden Geltung gekommen. Das Werk ist daher den jetzigen Zeitverhältnissen angepaßt und es haben bei der Bewertung der Bilanzposten die steuerlichen Gesichtspunkte eine ihrer Wichtigkeit entsprechende Berücksichtigung erfahren. Die zweite Auflage ist daher ein der augenblicklichen Wirtschaftslage sowohl in kaufmännischer als auch in handels- und vor allen Dingen in steuerrechtlicher Hinsicht Rechnung tragender Ratgeber und Wegweiser in allen Bewertungsfragen.

ABC-Verlag Georg Flock, Leipzig C 1

UNIVERSITY OF ILLINOIS-URBANA
3 0112 107777374